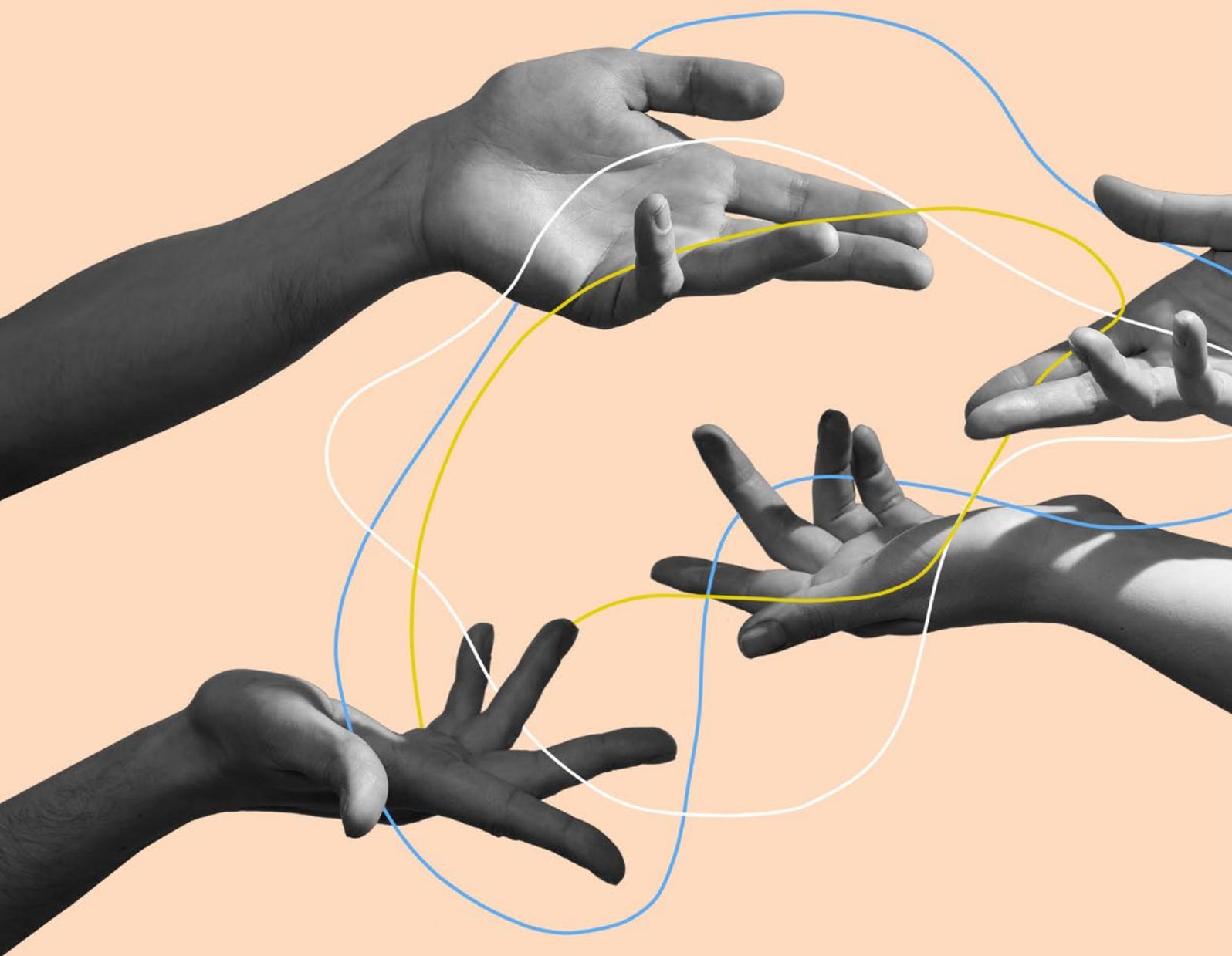


FONDAZIONI CORPORATE, SOSTENIBILITÀ SOCIALE E GIOVANI



FONDAZIONE
LOTTOMATICA

PERCORSI DI
**secondo
welfare.**

FONDAZIONI CORPORATE, SOSTENIBILITÀ SOCIALE E GIOVANI

Rapporto di documentazione a cura di:
Franca Maino e Martino Bozzi

FONDAZIONE
LOTTOMATICA

Fondazione Lottomatica è un'organizzazione autonoma, indipendente e senza scopo di lucro, **espressione dell'impegno sociale del Gruppo Lottomatica**, di cui rispecchia i principi fondamentali di **attenzione alla responsabilità e alla legalità, alle persone, alla comunità e al territorio.**

PERCORSI DI
**secondo
welfare**

Percorsi di secondo welfare è un **Laboratorio di ricerca e informazione** che dal 2011 amplia e diffonde il dibattito sui cambiamenti in atto nel **welfare italiano**. Da sempre legato all'**Università degli Studi di Milano**, dal 2020 è riconosciuto come LAB del Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche.

SOMMARIO

Introduzione	7
Nota metodologica	9
1. Le Fondazioni Corporate in Europa e in Italia	11
1.1. Il panorama europeo	11
1.2. Il panorama italiano	18
2. Fondazioni Corporate e sostenibilità	21
2.1. Iniziative globali ed europee nell'ambito della sostenibilità	21
<i>Case Study I. Laudes Foundation</i>	24
2.2. La sostenibilità e le Fondazioni Corporate in Italia	25
3. Giovani e sostenibilità sociale	28
3.1. Fondazione Corporate, sostenibilità sociale e giovani	28
<i>Case Study II. Fondazione Time2</i>	30
<i>Case Study III. Bella Storia. La tua.</i>	31
3.2. Il dialogo intergenerazionale nelle fondazioni e negli enti filantropici: prospettive per la sostenibilità sociale?	31
<i>Case Study IV. Il progetto Future Chair</i>	34
Conclusioni	35
Riferimenti bibliografici	38

INTRODUZIONE

L'esperienza della pandemia ha ridato vigore al dibattito sulle sfide che incombono sui sistemi naturali ed eco-sociali e sull'impatto di lungo periodo delle transizioni demografica, climatica e digitale in corso, oltre che sulle misure urgenti da intraprendere e sul futuro che i Paesi vogliono contribuire a costruire. Al centro di questo dibattito sta il concetto di sviluppo sostenibile, definito dall'Onu come sviluppo in grado di assicurare "il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri". La sostenibilità si articola in tre principali dimensioni: ambientale, economica, sociale. E in tutti questi tre ambiti oggi si manifestano vulnerabilità sempre più intense.

Il termine "sviluppo" è stato criticato come un concetto eccessivamente neutrale e vago sia sul piano dei contenuti, sia degli obiettivi da raggiungere. Per questo il dibattito europeo tende oggi a parlare di "transizione" verso un nuovo modello di società che sia insieme sostenibile, prospera e inclusiva. La dimensione sociale della transizione ha assunto crescente importanza nel dibattito, considerata da molti autori come il fondamento delle dimensioni economica e ambientale: senza coesione e stabilità sociale sarebbe impossibile adottare le misure necessarie a generare crescita e sviluppo e a gestire i cambiamenti climatici. Anche se non è ancora disponibile una definizione universalmente condivisa del concetto di sostenibilità sociale, in letteratura si fa riferimento a tre macro-ambiti: il benessere psico-fisico (salute, nutrizione, condizioni abitative e così via); la qualità della vita (sicurezza sociale, inclusione, equità distributiva, accesso ai servizi e alle opportunità); e infine la governance. La presenza di quest'ultimo macro-ambito segnala che la sostenibilità sociale comprende anche aspetti procedurali, relativi agli strumenti necessari per realizzare gli obiettivi. Fra gli aspetti procedurali troviamo le strategie di informazione, la comu-

nicazione con gli stakeholder, la promozione della partecipazione ai processi decisionali, la sensibilizzazione pubblica e l'educazione, i sistemi di monitoraggio e di gestione. Inoltre, la governance rimanda al ruolo degli attori coinvolti nei processi e ai rapporti che tra loro si possono sviluppare.

È in questa cornice che merita interrogarsi su come il mondo della filantropia e in particolare delle fondazioni di impresa italiane abbiano sviluppato una crescente attenzione al tema della sostenibilità sociale. A questo scopo quello seguente è un Rapporto documentale che mira a fornire un quadro aggiornato sul tema e che si articola in tre capitoli: il primo dedicato a inquadrare le fondazioni corporate italiane nel panorama europeo; il secondo ad approfondire il modo in cui le fondazioni di impresa hanno sviluppato nell'ultimo decennio una crescente attenzione al tema della sostenibilità (in particolare quella sociale) nel quadro dell'Agenda 2030 e di raccomandazioni e direttive promosse dall'Unione Europea; il terzo ad analizzare se e come le fondazioni di impresa italiane hanno in modo specifico declinato il tema della sostenibilità sociale mettendo al centro delle loro iniziative i giovani e le giovani.

NOTA METODOLOGICA

Per analizzare il panorama delle fondazioni *corporate* (FC) e del loro approccio ai temi della sostenibilità, questo report si apre con una analisi sul piano teorico. Dopo avere dato una definizione di fondazioni *corporate*, vengono presentati i 4 regimi filantropici (Salamon & Anheier, 1998; Wiepking & Handy, 2015) e i modelli di fondazioni a loro connessi (Anheier, 2001; Anheier & Daly, 2007). Questo passaggio permette di inquadrare il panorama delle fondazioni all'interno di una precisa cornice teorica. Dopo avere definito quale sia il contesto in cui le FC si trovano a operare all'interno dei singoli stati vengono presentati i primi dati di carattere quantitativo. Adottare un approccio quantitativo per analizzare e comprendere il mondo delle fondazioni, *corporate* e non, comporta, come evidenziato dal report, numerose difficoltà. Un primo problema lo si riscontra nella raccolta dati sul settore filantropico dove i differenti enti statistici nazionali utilizzano metodi non standardizzati a livello europeo. A ciò si aggiunge il problema che i dati raccolti riguardano le fondazioni a livello generale, non permettendo di condurre analisi specifiche sulle varie declinazioni delle fondazioni, tra cui quelle *corporate*. Questo report si appoggia, per i dati quantitativi relativi alle fondazioni *corporate*, alla ricerca condotta da Gehringer e Von Schnurbein (2020) per il panorama europeo, e a quella di Lodi Rizzini et al. (2019) per l'Italia. Nonostante queste due fonti i dati risultano comunque incompleti e approssimati. Questa problematica si riscontra, in particolare, nel caso della ricerca di Gehringer e Von Schnurbein (2020) dove i dati sul numero totale delle fondazioni e delle fondazioni *corporate* sono stati raccolti attraverso questionari somministrati a esperti i quali però non hanno, in molti casi, definito un numero preciso di fondazioni ma un range indicativo. In secondo luogo, mancano i dati sull'entità e sul peso potenziale delle donazioni filantropiche e sulla possibilità di ricorrere a questo tipo di investimenti privati per promuovere la sostenibilità sociale sia a livello nazionale, sia a livello europeo. Per concludere l'analisi preliminare sulle fondazioni, il primo capitolo presenta il "Global Philanthropy Environment Index" (GPEI) facendo riferimento al report di Philea (2022) con un focus sul continente Europeo. I 33 Paesi riportati nel report Philea sono stati suddivisi in 4 aree geografiche¹: Nord Europa, Europa Continentale, Europa Mediterranea ed Europa dell'Est e Balcanica. Questo report sostituisce la Turchia, inserita nel report Philea tra i Paesi dell'Europa Mediterranea, con il Lussemburgo (inserito tra quelli dell'Europa Occidentale). Questo per due ragioni: i valori del GPEI della Turchia costituiscono un *outlier* all'interno del panorama europeo e sul sito ufficiale del GPEI (IUPUI, 2023) la Turchia viene inclusa tra i Paesi del Medio Oriente. Il primo capitolo si conclude con una tabella di sintesi che unifica tutte le dimensioni sopracitate e presenta in prospettiva comparata la distribuzione dei regimi filantropici suddivisi per modello e per Paesi.

Il secondo capitolo introduce il tema della sostenibilità (nelle sue tre declinazioni: ambientale, economica e sociale) in relazione alle fondazioni *corporate* e il terzo capitolo lo approfondisce rispetto al target dei giovani, sia come destinatari di interventi e progetti sia in termini di un loro coinvolgimento nella governance degli enti filantropici. Per la stesura di entrambi i capitoli si è fatto ricorso a una ampia analisi documentale a partire da fonti secondarie e sono state condotte 4 interviste a esperte del mondo della filantropia e delle fondazioni *corporate*, come riportato di seguito:

- Segretario Generale di una Associazione di Fondazioni ed Enti filantropici (30 giugno 2023) -I1;
- Co-founder di una Società Benefit (12 luglio 2023) -I2;
- Direttrice Generale di una Fondazione di impresa (18 luglio 2023) -I3;
- Direttrice Generale di una Fondazione di impresa (6 luglio 2023) -I4.

¹ I 33 Paesi sono i seguenti: Danimarca, Finlandia, Norvegia e Svezia (Nord Europa); Austria, Belgio, Francia, Germania, Irlanda, Liechtenstein, Olanda, Regno Unito, Svizzera (Europa Occidentale); Grecia, Italia, Portogallo, Spagna e Turchia (Europa Mediterranea); Albania, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, Kosovo, Montenegro, Macedonia, Polonia, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Slovacchia, Ucraina e Ungheria (Europa dell'Est e Balcanica).

Con riferimento più specifico all'analisi desk, attraverso un dataset di 112 fondazioni (quelle individuate nella ricerca promossa da Fondazione Bracco e Fondazione Sodalitas e realizzata da Percorsi di secondo welfare nel 2018-2019²) è stata effettuata una scrupolosa analisi dei:

- siti delle imprese a cui le fondazioni fanno riferimento;
- rapporti di CSR e di rendicontazione non finanziaria delle imprese a cui le fondazioni fanno riferimento;
- siti delle fondazioni *corporate*;
- rapporti programmatici dalle fondazioni, quando disponibili.

Tutti i dati rilevanti ai fini del presente report documentale sono successivamente stati estratti e categorizzati sulla base delle seguenti domande:

- Il tema della sostenibilità è presente nei documenti e/o sui siti dell'azienda madre?
- Se il tema della sostenibilità nella azienda madre è presente, come viene articolato?
- È presente un riferimento esplicito agli SDGs nei documenti e/o sui siti delle aziende madri?
- Le fondazioni *corporate* trattano il tema della sostenibilità? in caso affermativo, come viene declinato?

Per la parte di approfondimento su giovani e sostenibilità sociale (Capitolo 3) è stata condotta una ulteriore analisi desk. Dopo avere individuato le fondazioni di impresa che si occupano dei giovani, ne sono stati analizzati accuratamente i siti, identificando i progetti a loro destinati. Per ogni progetto sono stati individuati i destinatari distinguendoli per fasce di età. In molti casi l'età non era specificata se non con termini generici quali giovani, adolescenti e giovani adulti. Per potere restituire -sulla base dei dati raccolti- una analisi descrittiva, questo report ha utilizzato la seguente categorizzazione:

- neonati: individui sotto l'anno di età;
- bambini/e: individui in età prescolare e scolare (scuola primaria) fino agli 11 anni;
- giovani: individui dai 12 anni in su fino ai 25 anni di età.

La suddivisione dei progetti sulla base delle fasce di età dei destinatari ha permesso di isolare quelli destinati ai giovani e di approfondire se e in che modo il crescente interesse delle fondazioni corporate per la sostenibilità sociale sia rivolto alle giovani generazioni.

² Si rimanda alla nota 3 per maggiori informazioni.

1. LE FONDAZIONI CORPORATE IN EUROPA E IN ITALIA

Nella letteratura internazionale non esiste un'unica definizione di fondazione *corporate*, ovvero di fondazione di impresa, e anche per questo nel caso dell'Italia non è sempre facile distinguere le fondazioni di impresa da quelle di famiglia. Nel tessuto produttivo italiano infatti prevalgono imprese familiari di piccola o media dimensione la cui storia si intreccia fortemente con quella degli imprenditori o delle famiglie imprenditoriali che le hanno costituite, e che in alcuni casi hanno anche dato vita, appunto, a fondazioni cosiddette "di famiglia". Per restringere il campo alle sole fondazioni di impresa, nel più recente report sul tema, il Rapporto "Le fondazioni di impresa in Italia. Rapporto di ricerca 2019" è stata adottata una definizione restrittiva di fondazione *corporate*, basata su tre criteri -il fondatore, l'impresa fondatrice (o gruppo di imprese fondatrici) e la fondazione-come indicato di seguito (De Gregorio et al., 2019):

- il fondatore è un'impresa (*donor company*) o un gruppo di imprese;
- l'impresa o le imprese costituiscono la fonte principale di patrimonio/risorse per la fondazione e/o hanno una significativa presenza nella *governance* della fondazione;
- la fondazione è dotata di personalità giuridica distinta da quella dell'impresa "madre", anche se rimane legata ad essa.

Tali criteri derivano dalla *Corporate Foundation Typology* proposta dal *Council on Foundations* statunitense e dallo *European Foundation Centre* (EFC), due delle maggiori organizzazioni ombrello in ambito filantropico a livello globale, e sono in linea con la classificazione di Varini (2017) che individua tre tipi di fondazioni: le *pure corporate*, strettamente legate alle imprese; le *ibride*, a metà strada tra fondazioni di famiglia e fondazioni di impresa; e le *pure family*, quelle che non hanno alcun rapporto con l'impresa.

Facendo riferimento ai criteri sopra indicati, in questo capitolo viene presentata una panoramica delle fondazioni *corporate* partendo da un'introduzione del contesto europeo per poi spostare l'attenzione sul caso italiano. Se analizzata in ottica comparata, rispetto ai dati disponibili a livello globale, sull'Europa sono disponibili pochi dati relativi alle fondazioni *corporate* e quelli accessibili fanno riferimento a rilevazioni effettuate tra il 2010 e il 2017. Grazie al lavoro condotto da De Gregorio et al. (2019)³ è invece disponibile una fotografia più recente (aggiornata al 2019) delle fondazioni di impresa italiane.

1.1. IL PANORAMA EUROPEO

Analizzare il mondo della filantropia *corporate* a livello europeo comporta importanti sfide. Il primo problema da affrontare è quello della reperibilità dei dati, molto spesso incompleti e inconsistenti (Hoolwerf & Schuyt, 2017; Lodi Rizzini et al., 2019; Gehringer & Von Schnurbein, 2020; Bekkers, 2022). La mancanza di informazioni raccolte in modo sistematico -sia a livello nazionale, sia a livello europeo- non permette infatti di avere una visione completa del numero delle fondazioni *corporate*, delle loro caratteristiche e del loro operato. Nonostante questa grave lacuna, che se colmata permetterebbe di produrre indagini di carattere comparato e longitudinale, negli ultimi anni all'importanza crescente delle organizzazioni filantropiche (cfr. Anheier, 2018; Lodi Rizzini et al., 2019; Hemels, 2021) è corrisposto un aumento del numero di ricerche sulla filantropia in Europa (Bekkers, 2022). Facendo riferimento alla più ampia letteratura sulle fondazioni è dunque possibile trarre alcune significative informazioni su cui basare un'analisi dell'operato della filantropia *corporate* in Europa.

Un primo importante passo è quello di comprendere come le *fondazioni corporate* interagiscono con la tassonomia dei regimi filantropici (Wiepking & Handy, 2015). Questa classificazione, sviluppata da Salamon e Anheier (1998)

³ Nel biennio 2018-2019, per colmare le lacune riguardanti l'evoluzione delle fondazioni di impresa italiane e per indagare il loro crescente protagonismo, Fondazione Bracco e Fondazione Sodalitas hanno -in collaborazione con il Laboratorio Percorsi di secondo welfare- realizzato una ricerca finalizzata a mappare le fondazioni di impresa presenti in Italia e a rilevarne le principali caratteristiche e modalità operative. La ricerca si è articolata in due fasi: nella prima è stata realizzata una mappatura delle fondazioni di impresa allora attive accompagnata da un'indagine quantitativa realizzata attraverso la somministrazione di un questionario; nella seconda fase è stato condotto un approfondimento qualitativo tramite interviste semi-strutturate. La stesura finale del rapporto è stata conclusa nell'agosto 2019.

e ampiamente ripresa in studi successivi (Anheier & Daly, 2007; Anheier, 2018), propone una classificazione delle organizzazioni filantropiche basata su due dimensioni. La prima fa riferimento alla spesa sociale pubblica mentre la seconda fa riferimento alla dimensione del settore non profit come quota del PIL. Questa suddivisione permette l'identificazione di quattro regimi filantropici (Tab. 1):

- *Regime statalista*: bassa spesa sociale e settore non profit poco sviluppato;
- *Regime liberale*: bassa spesa sociale ma settore non profit molto sviluppato;
- *Regime socialdemocratico*: alta spesa sociale ma settore non profit poco sviluppato;
- *Regime corporativo*: alta spesa sociale e settore non profit molto sviluppato.

Tabella 1. Quattro regimi filantropici

Spesa sociale pubblica	Dimensione economica del Terzo Settore	
	Poco sviluppata	Molto sviluppata
Bassa	Statalista	Liberale
Alta	Socialdemocratico	Corporativo

Fonte: Salamon & Anheier (1998).

Il modello sviluppato da Salamon e Anheier prevede che, nei Paesi appartenenti a regimi filantropici liberali o socialdemocratici, la filantropia privata sia la fonte primaria di finanziamento del settore non profit. Nei Paesi con un regime filantropico corporativo, la fonte primaria di finanziamento è il governo. Infine, nei Paesi con un regime filantropico statalista, le tasse e i contributi dominano rispetto alla disponibilità economica del Terzo Settore. In uno studio successivo, Anheier e Daly (2007, pp. 19–20), oltre ad approfondire i regimi, collegano a ciascuno un “modello di fondazioni” a cui poi vengono assegnati una serie di Paesi in base all'importanza e al ruolo delle fondazioni e alla natura del loro rapporto con lo Stato e il settore imprenditoriale (Tabella 2):

- nel modello *socialdemocratico*, le fondazioni esistono in uno stato sociale altamente sviluppato. Nel quadro di un rapporto ben coordinato con lo Stato, le fondazioni integrano o completano le attività statali;
- nel modello *incentrato sullo Stato*, le fondazioni sono subordinate allo Stato. Leggi restrittive, procedure amministrative complicate e un'ampia sorveglianza stabiliscono un regime di controllo relativamente vincolante per le fondazioni. Di conseguenza, le fondazioni sono poco numerose e molto meno importanti;
- nel modello *incentrato sulla Società Civile*, le fondazioni sono in genere in una qualche forma di relazione di sussidiarietà con lo Stato. Le fondazioni sono parte del welfare e sono importanti come fornitrici di servizi, meno in termini di contributi finanziari complessivi;
- il modello *centrato sul Terzo Settore* include i Paesi del Sud dell'Europa che hanno sperimentato una significativa espansione del settore delle fondazioni negli ultimi anni. Sono caratterizzati da un ruolo importante della religione e uno sviluppo economico del Terzo Settore in ritardo rispetto ai modelli socialdemocratico e liberale;
- nel modello *liberale* i confini con lo Stato e la comunità imprenditoriale sono relativamente ben definiti e non ambigui. Insieme al modello socialdemocratico, il settore delle fondazioni liberali si colloca ai primi posti in termini di importanza complessiva;
- il modello *periferico* fa riferimento a sistemi che, per una serie di ragioni storiche come la dominazione esterna, non si sono sviluppati del tutto o che, fino a poco tempo fa, hanno vissuto lunghi periodi di stallo o stagnazione. Questa situazione è stata determinata, in parte, dalla posizione periferica di questi Paesi e dal loro ritardo nello sviluppo sociale ed economico;
- le fondazioni del modello *post-socialista* sono principalmente sostenute da fondi esterni e parte di un'agenda politica, sebbene molto complessa e ambigua, di riforma del settore pubblico.

Tabella 2. Regimi filantropici, modelli di fondazioni e paesi europei

Regime	Statalista		Liberale	Socialdemocratico	Corporativo		
Modello	Periferico	Post-socialista	Liberale	Socialdemocratico	Centrato sullo Stato	Centrato sulla Società Civile	Centrato sul Terzo Settore
Paesi	Irlanda Grecia	Europa dell'Est Europa Balcanica	Regno Unito	Danimarca Finlandia Norvegia Svezia	Belgio Francia Lussemburgo	Austria Germania Liechtenstein Olanda Svizzera	Italia Portogallo Spagna

Fonte: rielaborazione Anheier & Daly (2007).

Un secondo aspetto esplorato negli ultimi anni riguarda l'analisi delle condizioni normative, politiche, economiche e socioculturali favorevoli allo sviluppo della filantropia. Un grande contributo è connesso alla definizione del “*Global Philanthropy Environment Index*” (GPEI)⁴ (IUPUI, 2023; Philea, 2022). Questo strumento permette di indagare i contesti in cui operano gli enti filantropici attraverso la definizione di sei diverse dimensioni:

- 1 facilità di gestione di un'organizzazione filantropica: l'indice prende in considerazione le leggi e i regolamenti per la formazione, il funzionamento e lo scioglimento degli enti filantropici;
- 2 incentivi fiscali: esamina le leggi e i regolamenti che disciplinano le imposte relative all'effettuazione e alla ricezione di donazioni;
- 3 flussi transnazionali: valuta le leggi e i regolamenti che regolano gli incentivi e i vincoli per donazioni transnazionali;
- 4 contesto politico: misura i rapporti tra il governo e le organizzazioni filantropiche, nonché le politiche e le pratiche pubbliche relative alla filantropia;
- 5 contesto economico: esamina le condizioni economiche che favoriscono o ostacolano la filantropia individuale e istituzionale;
- 6 contesto socio-culturale: coglie i valori fondamentali della società che creano condizioni favorevoli o sfavorevoli alla filantropia, come le tradizioni culturali filantropiche, la fiducia delle persone, la percezione e la consapevolezza del ruolo che riveste la filantropia.

Per quanto riguarda la prima dimensione il rapporto curato da Philea⁵ (2022) sottolinea come tutti i 33 Paesi del continente europeo presi in considerazione garantiscano in media condizioni normative favorevoli alla gestione di una organizzazione filantropica. Per quanto riguarda gli incentivi fiscali, l'immagine che viene presentata è sicuramente più variegata. Nonostante i Paesi europei offrano normalmente benefici fiscali alle organizzazioni filantropiche che operano sui propri territori, le differenze persistenti delle tradizioni fiscali degli Stati contribuiscono a creare differenze sostanziali nella definizione delle fondazioni (Gehring & Von Schnurbein, 2020, p. 87). A creare queste differenze contribuiscono anche le dimensioni politiche, economiche e socio-culturali dei Paesi in cui operano. Per quanto riguarda il contesto politico, il report di Philea sottolinea come, nonostante il quadro generale degli ultimi anni sia rimasto sostanzialmente stabile, ci sono comunque stati degli sviluppi positivi, come il crescente impegno da parte di numerosi Stati ad accrescere il coinvolgimento delle organizzazioni filantropiche all'interno delle proprie società, e negativi, come la crescita delle tensioni tra i governi degli Stati e le fondazioni che operano su temi che negli ultimi anni sono stati soggetti a radicalizzazione (ad esempio l'immigrazione). Per quel che riguarda il quadro economico, gli ultimi anni sono stati influenzati dalla crisi provocata dalla pandemia di Covid-19 con tagli alle finanze che hanno danneggiato le organizzazioni. Per quanto riguarda la dimensione socio-culturale, infine, si è registrato un crescente e consolidato desiderio della società civile di promuovere e fare crescere la filantropia.

Dopo avere brevemente analizzato il contesto in cui le fondazioni *corporate* si trovano a operare è interessante comprendere quanto queste siano presenti sul territorio europeo. Come detto la scarsità di dati rappresentativi a livello comparato rende il lavoro molto complesso. Possiamo tuttavia provare a fare una stima andando a capire quanto le aziende private contribuiscano a sostenere la filantropia a livello europeo. Per farlo possiamo partire da una ricerca

⁴ L'indice è stato sviluppato per comprendere come e dove l'ambiente filantropico sta cambiando ed evolvendo e, soprattutto, per capire come massimizzare la capacità della filantropia di contribuire a risolvere le sfide più urgenti delle società contemporanee.

⁵ Philea, Philanthropy Europe Foundation, è nata nel dicembre 2021 quando Dafne - Donors and Foundations Networks in Europe e EFC - European Foundation Centre si sono riuniti per rappresentare la filantropia europea con una voce forte e unita. Oggi riunisce più di 10.000 fondazioni di pubblica utilità che operano in oltre 30 paesi europei.

condotta da Hoolwerf e Schuyt (2017) in cui viene fornito un quadro, relativo a 20 Stati europei, sulle donazioni *corporate*. Le stime più basse indicano, per il 2013, che le aziende hanno contribuito con un ammontare di circa 21.729 milioni di euro pari al 25% del totale dei contributi filantropici.

Nonostante la mancanza di database e ricerche contenenti informazioni relative al numero di fondazioni *corporate* in ottica comparata, grazie a Gehringer e Von Schnurbein (2020) è possibile avere un quadro su 16 Stati europei. È importante sottolineare come, a causa delle problematiche relative alla disponibilità di dati, i valori riportati nella Tabella 3 siano, nella maggior parte dei casi una stima approssimativa dei valori reali (Gehringer & Von Schnurbein, 2020, p. 91). Il rapporto fra il totale delle fondazioni di pubblica utilità⁶ (FdPU) e le fondazioni *corporate* è del 3,13%. Relativamente ai 16 Stati di cui si ha la disponibilità di dati i Paesi che, in valori assoluti, contano più fondazioni *corporate* sono Danimarca (35,29%), Spagna (26,74%), Ungheria (20,72%), Svezia (14,17%) e Francia (9,63%). Se guardiamo invece al rapporto tra FdPU e FC abbiamo Slovacchia (19,95%), Irlanda (17,14%) Francia (14,37%) e Danimarca (13,20%).

Tabella 3. Rapporto tra Fondazioni di Pubblica Utilità e Fondazioni Corporate⁷

Paesi ⁸	Fondazioni di Pubblica Utilità	Fondazioni Corporate	Rapporto FC/FdPU (%)
Austria	701 (0,59)	65 ⁹ (1,74)	9,27
Belgio	573 (0,48)	6 (0,16)	1,05
Danimarca	10.000 ¹⁰ (8,38)	1.320 (35,29)	13,20
Francia	2.506 (2,10)	360 (9,63)	14,37
Germania	20.200 (16,93)	200 ¹¹ (5,35)	0,99
Ungheria	15.995 (13,40)	775 ¹² (20,72)	4,85
Irlanda	35 (0,03)	6 (0,16)	17,14
Italia	8.065 (5,30)	112 ¹³ (2,99)	1,38
Liechtenstein	1.239 (1,04)	5 (0,13)	0,40
Olanda	7.500 (6,29)	87 ¹⁴ (2,33)	1,16
Polonia	13.135 (11,01)	189 (5,05)	1,44
Slovacchia	426 (0,35)	85 (2,27)	19,95
Spagna	8.866 ¹⁵ (7,43)	1.000 ¹⁶ (26,74)	11,28
Svezia ¹⁷	14.500 (12,15)	530 (14,17)	3,66
Svizzera	13.172 (11,03)	180 ¹⁸ (4,81)	1,37
Regno Unito	12.400 (10,39)	140 (3,74)	1,13
Totale	119.313	3.740	3,13

Fonte: rielaborazione da Gehringer & Von Schnurbein (2020, p. 92).

6 Le fondazioni di pubblica utilità sono organizzazioni indipendenti (generalmente dotate di personalità giuridica), che non hanno un'affiliazione formale e sono controllate da un'autorità di vigilanza statale. Perseguono uno scopo di pubblica utilità, definito dal fondatore insieme allo statuto. Distribuiscono le proprie risorse finanziarie per scopi culturali, educativi, sociali, religiosi o altri scopi di pubblica utilità (Gehringer & Von Schnurbein, 2020). Le fondazioni *corporate* sono definite dagli autori come sottocategoria delle fondazioni di pubblica utilità.

7 Dati raccolti tra il 2010 e il 2017.

8 Lettonia rimossa dai paesi analizzati in quanto non era presente il dato sulle FdPU.

9 Valore originale stimato tra 60 e 70.

10 Valore originale mancante. Stimato attraverso quanto citato nel paper da cui è tratta la fonte.

11 Valore originale stimato tra 100 e 300.

12 Valore originale stimato tra 50 e 1.500. Questa stima così generosa permette ancora una volta di comprendere quanto sia difficile rilevare il numero di fondazioni *corporate* in Europa.

13 Valore aggiornato tramite ricerca Lodi Rizzini et al. (2019).

14 Valore originale stimato tra 75 e 100.

15 Valore delle fondazioni attive.

16 Stima degli autori Gehringer & Von Schnurbein (2020).

17 Valori tratti da Wijkström & Einarsson (2018).

18 Valore originale stimato tra 160 e 200.

Come introdotto all'inizio di questo paragrafo, un secondo passo è comprendere come il panorama delle fondazioni *corporate* si inserisca all'interno del quadro teorico proposto. La Tabella 4 riassume i dati presi in considerazione con tale obiettivo. Sotto la dimensione "Sistema" viene riportato il regime filantropico e lo specifico modello in cui le fondazioni si trovano a operare. Nella categoria "Contesto" sono state inserite le dimensioni del "Global Philanthropy Environment Index" e il numero totale di fondazioni di pubblica utilità. Infine, nella dimensione "Fondazioni Corporate" sono inseriti i dati specifici sul loro totale e sul loro numero rapportato a quello delle fondazioni di pubblica utilità. In verde vengono evidenziati i Paesi per cui si ha una disponibilità di dati completa su tutte le dimensioni prese in analisi. Le righe blu presentano dati completi dove però, alcuni sono frutto di approssimazioni per mancanza di valori certi. Le celle gialle rappresentano i dati approssimati. Dei 33 Stati analizzati 16 posseggono dati sulla filantropia nazionale e di questi solo 7 (21%) ne contengono sulle fondazioni, *corporate* e FdPU, che non sono stati approssimati. Dei 9 Stati per cui i valori delle fondazioni sono stati frutto di approssimazione 8 riguardano stime sulle fondazioni *corporate*, mentre per la sola Danimarca l'approssimazione si riferisce al numero di fondazioni di pubblica utilità.



Partendo dai Paesi del Nord Europa, è possibile notare come le fondazioni siano particolarmente diffuse (si veda anche Wijkström & Einarsson, 2018). Nello specifico il numero di fondazioni *corporate* in Danimarca e in Svezia è tra i più alti registrati. Se leggiamo questi dati ricollegandoci al piano teorico, essi si allineano perfettamente con la definizione di regime e modello social-democratico dove sono attesi un elevato numero di fondazioni e soprattutto un ruolo importante della filantropia privata. Il contesto nazionale in questi Paesi permetterebbe condizioni più che ottimali per il diffondersi di organizzazioni filantropiche dato l'elevato punteggio raggiunto in tutte le dimensioni da entrambi gli Stati. Uniche eccezioni sono la dimensione fiscale di entrambi i Paesi, la dimensione dei flussi transnazionali per la Danimarca e la dimensione sociale per la Svezia, dove il punteggio ottenuto, benché positivo, è comunque inferiore rispetto alle altre dimensioni.

La regione dell'Europa Balcanica e dell'Est è quella caratterizzata dalla maggiore mancanza di dati. Dei 14 Stati presi in considerazione soltanto 3 ne presentano sulle fondazioni *corporate*. L'Ungheria è il Paese con il più alto numero di FC registrato nella regione e il terzo tra tutti quelli analizzati. L'elevato numero di fondazioni è un dato interessante se interpretato alla luce del contesto nazionale. Infatti, il contesto politico, economico e sociale, nonostante la forte presenza di fondazioni filantropiche, sulla carta presenta condizioni meno favorevoli rispetto alla media europea¹⁹ (Philea, 2022). La Slovacchia al contrario presenta il contesto teoricamente più favorevole per la diffusione e nascita delle fondazioni ma è il Paese di questa regione con il minor numero di organizzazioni filantropiche. Nonostante il numero totale non sia elevato il rapporto tra fondazioni *corporate* e di pubblica utilità è di circa 1 su 5, il più alto tra tutti i Paesi presi in considerazione. La Polonia, infine, presenta un contesto nazionale, ad esclusione della dimensione politica per cui il Global Philanthropy Environment Index risulta essere il più basso in Europa dopo l'Ungheria, piuttosto favorevole alle fondazioni e questo si riflette nell'elevato numero totale registrato. La dimensione *corporate* delle fondazioni è però molto meno sviluppata rispetto alla dimensione generale con solo 1 fondazione su 100 ad avere questa natura. Per quanto riguarda le connessioni al regime statalista e al modello post-socialista, Polonia e Ungheria presentano un numero molto maggiore di fondazioni rispetto a quello atteso da Salamon e Anheier (1998).

La regione dell'Europa Occidentale è quella che presenta la maggiore quantità di dati sulle fondazioni *corporate*. Nonostante ciò, solamente 3 Paesi su 10 possiedono dati che non sono approssimati o incompleti. La Francia è il Paese che conta il maggior numero di fondazioni *corporate* nonché il contesto nazionale più favorevole dopo Belgio e Germania.

19 L'Ungheria, nel report Philea, registra il punteggio più basso in termini di contesto economico ed è tra i Paesi con i punteggi più bassi per le dimensioni economiche e sociali.

Tabella 4. Quadro delle fondazioni in Europa

Sistema			Contesto							Fondazioni Corporate		
Regione	Regime	Modello	Facilità Gestione	Incentivi Fiscali	Flussi Transnazionali	Politico	Economico	Sociale	Totale	FdPU	FC	Rapporto FC/FdPU (%)
Nord Europa												
Danimarca	Soc-Dem	Soc-Dem	++	+	+	++	++	++	++	10.000	1320	13,20
Finlandia	Soc-Dem	Soc-Dem	++	+	++	++	++	++	++	2.400 ²⁰	N.A.	N.A.
Norvegia	Soc-Dem	Soc-Dem	++	+	++	++	++	++	++	9.000 ²¹	N.A.	N.A.
Svezia	Soc-Dem	Soc-Dem	++	+	++	++	++	+	++	14.500	530	3,66
Europa dell'Est & Balcanica												
Albania	Statalista	Post-Soc	+	0	0	+	0	+	0	N.A.	N.A.	N.A.
Bosnia	Statalista	Post-Soc	++	+	+	+	0	0	+	N.A.	N.A.	N.A.
Bulgaria	Statalista	Post-Soc	+	+	++	+	0	0	+	N.A.	N.A.	N.A.
Croazia	Statalista	Post-Soc	++	+	+	+	0	+	+	N.A.	N.A.	N.A.
Kosovo	Statalista	Post-Soc	++	++	++	++	0	+	+	N.A.	N.A.	N.A.
Montenegro	Statalista	Post-Soc	++	+	++	+	0	+	+	N.A.	N.A.	N.A.
Macedonia	Statalista	Post-Soc	++	+	++	+	+	0	+	N.A.	N.A.	N.A.
Polonia	Statalista	Post-Soc	+	+	++	0	++	0	+	13.135	189	1,44
Rep. Ceca	Statalista	Post-Soc	++	+	++	++	+	+	+	N.A.	N.A.	N.A.
Romania	Statalista	Post-Soc	++	0	++	++	+	+	+	N.A.	N.A.	N.A.
Russia	Statalista	Post-Soc	+	+	+	+	+	+	+	N.A.	N.A.	N.A.
Serbia	Statalista	Post-Soc	++	+	+	+	0	0	+	N.A.	N.A.	N.A.
Slovacchia	Statalista	Post-Soc	++	++	+	+	+	+	+	426	85	19,95
Ucraina	Statalista	Post-Soc	++	+	+	+	0	+	+	N.A.	N.A.	N.A.
Ungheria	Statalista	Post-Soc	+	+	+	0	0	0	0	15.996	775	4,85
Europa Ovest												
Austria	Corporatista	Soc-Civile	++	++	+	++	+	+	++	701	65	9,27
Belgio	Corporatista	Stato	++	++	++	++	++	++	++	573	6	1,05
Francia	Corporatista	Stato	++	++	+	++	++	++	++	2.506	360	14,37
Germania	Corporatista	Soc-Civile	++	++	+	++	++	++	++	20.200	200	0,99
Irlanda	Corporatista	Periferico	++	++	++	+	+	++	++	35	6	17,14
Liechtenstein	Corporatista	Soc-Civile	++	++	++	++	++	++	++	1.239	5	0,40
Lussemburgo	Corporatista	Stato	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
Olanda	Corporatista	Soc-Civile	++	++	++	++	++	++	++	7.500	87	1,16
Regno Unito	Liberale	Liberale	++	+	+	+	+	+	+	12.400	140	1,13
Svizzera	Corporatista	Soc-Civile	++	++	++	++	++	++	++	13.172	180	1,37

20 Wijkström & Einarsson (2018).

21 Sivesind et al. (2002) in Wijkström & Einarsson (2018).

Sistema			Contesto							Fondazioni Corporate		
Regione	Regime	Modello	Facilità Gestione	Incentivi Fiscali	Flussi Transnazionali	Politico	Economico	Sociale	Totale	FdPU	FC	Rapporto FC/FdPU (%)
Europa Mediterranea												
Grecia	Statalista	Periferico	++	+	+	+	+	0	+	N.A.	N.A.	N.A.
Italia	Corporatista	Terzo Settore	++	++	++	++	+	++	++	8.065	112	1,38
Portogallo	Corporatista	Terzo Settore	+	+	+	+	0	0	+	N.A.	N.A.	N.A.
Spagna	Corporatista	Terzo Settore	++	+	+	+	+	+	+	8.866	1000	11,28

Legenda: (++) Molto Positivo; (+) Positivo; (0) Neutro; (-) Negativo; (--) Molto Negativo²²

Il numero totale delle fondazioni non è troppo elevato rispetto alle due regioni considerate precedentemente ma lo è invece quello delle fondazioni *corporate*, tra i più alti di tutti gli Stati analizzati. Per questo motivo anche il rapporto tra FC e fondazioni di pubblica utilità è piuttosto elevato (3 su 20). L'Irlanda presenta un numero bassissimo di FdPU – di cui circa 1 su 5 è di natura *corporate* – e questo nonostante il contesto nazionale sia favorevole allo sviluppo di fondazioni. Il caso irlandese è peculiare anche perché se nella maggior parte dei Paesi lo *status* giuridico delle fondazioni d'impresa è lo stesso delle fondazioni di pubblica utilità, in Irlanda lo *status* giuridico di una fondazione di impresa è normalmente considerato quello di una società a responsabilità limitata con *status* di ente di beneficenza; di conseguenza, si applicano tutte le consuete leggi societarie (Gehring & Von Schnurbein, 2020, p. 94). Il ridotto numero di fondazioni si allinea con il modello periferico, dove il loro ruolo gioca un ruolo minore e molto spesso sussidiario a quello dello Stato.

L'ultimo Stato ad avere dati completi e non approssimati è il Regno Unito. In linea con il modello liberale è possibile apprezzare una grande diffusione delle fondazioni benché, a differenza degli Stati nei regimi socialdemocratici, il numero di quelle *corporate* sia sicuramente meno elevato (circa 1 su 100). È possibile ricollegare questa grande diffusione alla lunga tradizione filantropica del Paese dal momento che il contesto nazionale, nonostante sul piano teorico sia favorevole allo sviluppo delle fondazioni, è il meno vantaggioso sul piano operativo tra i Paesi di questa regione. Per quanto riguarda gli altri Paesi il panorama è decisamente variegato. Germania, Svizzera e, in proporzioni poco minori, l'Olanda presentano un alto numero totale di fondazioni e di fondazioni *corporate*. L'Austria ha un elevato numero di fondazioni *corporate* se rapportato al numero totale, mentre Liechtenstein e Belgio sono i Paesi, assieme all'Irlanda, con il minor numero in assoluto.

Infine, rispetto all'area mediterranea è possibile mettere in evidenza le specificità di due Paesi: Spagna e, nella prossima sessione, Italia. La Spagna è seconda solamente alla Danimarca per numero di fondazioni *corporate*. Nonostante il contesto teorico nazionale sia meno favorevole rispetto a quello italiano, la Spagna conta circa 801 fondazioni di pubblica utilità in più e 10 volte il numero delle *corporate*. Per entrambi, questi numeri piuttosto elevati sono riconducibili al piano teorico dei modelli di fondazioni incentrate sul Terzo Settore dove, una lunga tradizione di fondazioni, spesso collegate alla dimensione religiosa, ha permesso lo sviluppo di una vasta dimensione filantropica.

Come mostrato, analizzare in ottica comparata il panorama delle fondazioni *corporate* attive a livello europeo è un compito decisamente arduo. Per prima cosa, i dati disponibili sul numero delle fondazioni e sui contributi che erogano sono limitati e molto spesso esito di stime e analisi che si basano su approssimazioni dei dati disponibili. Dall'analisi svolta risulta anche come alcune regioni (Europa Occidentale) ricevano molta più attenzione di altre (Est Europa e Balcanica) dal punto di vista dei dati disponibili. Infine, la filantropia di impresa è ancora carente di una analisi teorica approfondita come quella riservata alla filantropia e agli enti filantropici nel loro complesso (si veda, tra gli altri, Anheier, 2018). Come suggerito da diversi studiosi, molti dei quali ripresi in questo Rapporto, quello che manca è uno sforzo condiviso nel riunire il più alto numero possibile di dati e informazioni comparate e trattarle in modo standardizzato (facendo ricorso a indicatori e indici sintetici) per restituire una fotografia aggiornata della filantropia *corporate* in Europa. A questo fine rilevazioni congiunte condotte in più Paesi potrebbero contribuire ad accrescere la conoscenza delle fondazioni di impresa, delle loro specificità e del ruolo che possono svolgere. E potrebbero anche portare alla definizione di un indice sintetico (al pari del GPEI) dedicato specificatamente alle fondazioni *corporate*.

22 Rielaborazione dei dati di Philea, (2022). Valori compresi tra 0 e 1 (--); tra 1,1 e 2 (-); tra 2,1 e 3 (0); tra 3,1 e 4 (+); tra 4,1 e 5 (++)

1.2. IL PANORAMA ITALIANO

Prima di immergersi in una analisi più dettagliata della situazione delle fondazioni *corporate* in Italia, è importante, come avvenuto nel capitolo precedente, avere una visione del contesto nazionale, guardando al mondo della filantropia in termini generali. Già a partire dall'individuazione del regime ci sono delle discrepanze sulla sua collocazione. Articoli come quelli di Salamon & Anheier (1998) e Wiepking & Handy (2015) inseriscono l'Italia tra i regimi socialdemocratici, Anheier e Daly (2007) nel regime corporativo, e infine, Cima et al. (2006) come sistema ibrido tra i due.

I dati più recenti²³ dimostrano una grande crescita delle fondazioni nel nostro Paese (Cima et al., 2006; Ricciuti & Turrini, 2018; Istat 2019). Nell'arco di 14 anni (dal 2005 al 2019) il numero è cresciuto di più del doppio (Tab. 5). Il Nord Italia in tal senso trascina il Paese ed è anche l'area geografica che ha conosciuto l'incremento maggiore. A seguire il Centro Italia e, infine, il Sud, dove a fronte di una crescita inferiore rispetto alle altre due zone geografiche, si è registrato un numero di fondazioni pari a circa un terzo di quelle del Nord Italia.

Tabella 5. Crescita del numero di fondazioni (2005-2019)

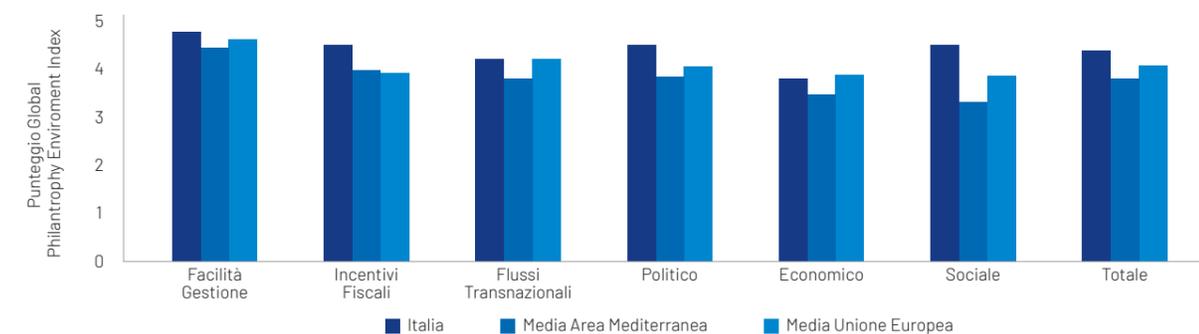
	2005	2011	2019	VARIAZIONE (2005-2019) %
Nord	1.737	3.890	4.833	178,23
Centro	699	1.338	1.847	164,23
Sud	572	992	1.385	142,13
Totale	3.011	6.220	8.065	167,85

Fonte: rielaborazione da Ricciuti & Turrini (2018) e dati ISTAT (2021).

I dati sulle dotazioni delle fondazioni si riferiscono al 2005, quando la dotazione collettiva delle fondazioni era di oltre 85 miliardi di euro, di cui oltre 45 miliardi di euro provenienti da fondazioni di origine bancaria (Ricciuti & Turrini, 2018, p. 1825). I valori più recenti relativi alle entrate e alle uscite delle fondazioni sono del 2015 (ISTAT, 2015) dove il totale delle entrate ammonta a 9,85 miliardi di Euro di cui 6,33 miliardi per le fondazioni nel Nord Italia, 2,29 miliardi per le fondazioni del Centro e 1,21 miliardi per il Sud e le Isole. Le uscite corrispondono ad un totale di 8,41 miliardi di cui 5,23 miliardi nel Nord, 2,04 miliardi nel Centro Italia ed 1,38 per il Sud e le Isole.

La recente ricerca di Philea (2022) ci permette di avere uno sguardo dettagliato sul contesto nazionale italiano (Fig. 1). Per quanto riguarda i punteggi ottenuti nelle varie dimensioni prese in analisi, l'unica ad avere ottenuto un punteggio inferiore a 4²⁴ è quella economica. Questa, come per la maggior parte degli Stati che sono stati analizzati dalla ricerca Philea, rispecchia il periodo di crisi seguente alla pandemia da Covid-19. Per quanto riguarda tutte le altre dimensioni prese in considerazione, sono superiori non solo alla media delle nazioni della regione mediterranea (ossia: Portogallo, Spagna e Grecia) ma anche alla media dei Paesi parte della Ue. L'unico valore italiano a essere inferiore (differenza nel punteggio pari a 0.01) alla media europea è quello dei flussi transnazionali.

FIGURA 1. Global Philanthropy Environment Index (GPEI): confronto tra Italia, media Area Mediterranea e media UE (anno 2022)



Fonte: rielaborazione da Philea (2022).

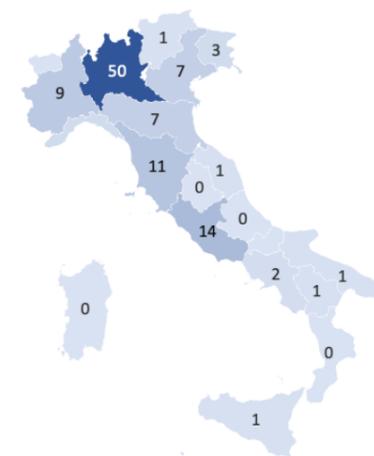
²³ I dati più recenti risalgono a indagini ISTAT sul 2019.

²⁴ Nella sezione precedente (si veda nota 21) 4 era la soglia che divideva il contesto molto favorevole da quello favorevole.

Venendo ora al panorama delle fondazioni *corporate* italiane, il già citato rapporto condotto da Fondazione Bracco e Fondazione Sodalitas, in collaborazione con Percorsi di secondo welfare (De Gregorio et al., 2019; Lodi Rizzini et al., 2019), ha permesso, nel 2019, di avere una mappatura aggiornata e approfondita della filantropia d'impresa nel nostro Paese.

Il primo dato fondamentale raccolto in questa ricerca è il numero di fondazioni *corporate* presenti in Italia: 111 fondazioni d'impresa. Un dato rilevante è quello della frattura tra le diverse aree geografiche italiane²⁵ per quanto riguarda la distribuzione delle FC. Nel Nord Italia²⁶ il totale delle fondazioni di impresa censite è di 80 (di cui 50 unicamente in Lombardia), il Centro²⁷ registra un totale di 26 fondazioni di cui 14 nel Lazio, 11 in Toscana e la rimanente nelle Marche. Le restanti 5 fondazioni *corporate* si trovano nel Sud Italia e nelle isole²⁸ dove la Campania è la regione con il più alto numero (2). Il Nord Italia conta dunque il 72% del totale delle FC, il Centro 23% e il Sud con le isole solamente il 5%.

FIGURA 2. Distribuzione Fondazioni Corporate in Italia (2018)



Fonte: Lodi Rizzini et al. (2019).

Grazie a un questionario online somministrato, il report ha raccolto ulteriori importanti informazioni dalla 62 fondazioni rispondenti. Due dati di estrema importanza sono quelli delle dimensioni delle imprese fondatrici e le risorse che annualmente queste imprese devolvono alle fondazioni da loro create. Nello specifico, infatti, il 61% delle imprese contribuisce annualmente con un ammontare inferiore a 1 milione di euro. Ancora più interessante è che tra queste, il 58% ha una dimensione compresa tra i 1.001 e 10.000 dipendenti e il 16% superiore alle 10.000. Solamente il 32% delle imprese che hanno partecipato alla survey erogano alle fondazioni finanziamenti superiori al milione di euro. In questo caso le imprese più numerose sono quelle superiori ai 10.000 dipendenti e, a seguire, quelle comprese tra i 1.001 e 10.000 dipendenti. Per quanto riguarda le piccole e le medie imprese il loro totale ammonta al 10% delle imprese rispondenti al questionario e di queste, solo 5 su 6 finanziano le loro fondazioni con un ammontare superiore al milione di euro.

Tabella 6. Finanziamenti annui per dimensioni dell'impresa fondatrice

Dimensione Impresa Fondatrice	Finanziamenti ricevuti annualmente dall'impresa		
	Sotto 1 milione di €	Sopra 1 milione di €	Totale
Fino a 50 dipendenti	3 (8%) - 100%	0 (0%) - 0%	3 (5%)
Da 50 ai 250 dipendenti	2 (5%) - 67%	1 (5%) - 33%	3 (5%)
Da 251 ai 1.000 dipendenti	5 (13%) - 71%	2 (10%) - 29%	7 (11%)
Da 1.001 ai 10.000 dipendenti	22 (58%) - 73%	8 (40%) - 27%	30 (48%)
Oltre 10.000 dipendenti	6 (16%) - 40%	9 (45%) - 60%	15 (23%)
N.D.	0	0	4 (7%)
Totale	38 (61%)	20 (32%)	62

Fonte: rielaborazione Lodi Rizzini et al. (2019, p. 188).

²⁵ Aree Geografiche identificate attraverso il NUTS (nomenclatura delle unità territoriali statistiche).

²⁶ Valle d'Aosta, Liguria, Lombardia, Piemonte, Trentino-Alto Adige, Veneto, Friuli-Venezia Giulia ed Emilia-Romagna.

²⁷ Toscana, Umbria, Marche e Lazio.

²⁸ Abruzzo, Molise, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia e Sardegna.

A sottolineare lo scenario definito come “grandi imprese, piccole fondazioni” è la tabella 7 dove vengono isolate le ultime tre righe della tabella 6 per analizzare come si comportano nello specifico le *grandi imprese*. Come è possibile notare infatti, il 63% delle grandi imprese finanzia le proprie fondazioni con contributi inferiori a 1 milione di euro. Emblematico è il caso delle imprese di dimensioni comprese tra i 1.001 e i 10.000 dipendenti, dove più di due terzi delle fondazioni di impresa fondate da queste ultime riceve finanziamenti sotto il milione. Il caso è di particolare rilevanza in quanto queste costituiscono il 58% delle grandi aziende prese in analisi. Simile riscontro si ha per le grandi imprese con dipendenti compresi tra i 251 e i 1.000. L'unico caso dove le fondazioni che ricevono annualmente più di 1 milione di euro sono superiori a quelle che ne ricevono meno è quello dove le imprese fondatrici superano i 10.000 dipendenti.

Tabella 7. Finanziamenti annui delle Grandi Imprese Fondatrici

Dimensione Impresa Fondatrice	Finanziamenti ricevuti annualmente dall'impresa		
	Sotto il Milione di €	Sopra il Milione di €	Totale
Da 251 ai 1.000 dipendenti	5 (15%) - 71%	2 (11%) - 29%	7 (13%)
Da 1.001 ai 10.000 dipendenti	22 (67%) - 73%	8 (42%) - 27%	30 (58%)
Oltre 10.000 dipendenti	6 (18%) - 40%	9 (47%) - 60%	15 (29%)
Totale	33 (63%)	19 (37%)	52

Fonte: rielaborazione Lodi Rizzini et al. (2019, p. 188).

La discrepanza tra la dimensione delle imprese e i finanziamenti elargiti è anche emersa in due delle interviste (I1). Discutendo delle potenzialità delle fondazioni *corporate* in Italia, le intervistate hanno evidenziato, da un lato, la potenzialità che queste potrebbero avere in termini di capitali (I1) ma al contempo la grande discrepanza con la cultura solidaristica e filantropica di altre realtà, come quella anglosassone, dove gli investimenti sono molto più elevati (I3).

Il contesto italiano è dunque caratterizzato da una crescita generale delle fondazioni con un aumento superiore al 106% registrato tra il 2005 e il 2011 (Ricciuti & Turrini, 2018) e delle fondazioni *corporate* con un incremento del 53% tra il 2005 e il 2010 e del 25% tra il 2011 e il 2018 (De Gregorio et al., 2019). Come è possibile osservare dai dati riportati nella Figura 1, il contesto in cui potrebbero svilupparsi nuove fondazioni è decisamente favorevole con valori che non solo superano quelli degli altri Stati della regione mediterranea ma anche la media europea. Infine, il quadro delle fondazioni *corporate* “grandi imprese, piccole fondazioni” è confermato dal fatto che, nonostante una elevata presenza di imprese di grandi dimensioni che finanziano le FC rispetto alle piccole e medie imprese, gli investimenti sono di residua quantità rispetto al capitale di cui queste dispongono. Questo quadro non solo è confermato dal report condotto nel 2019 ma anche dalle interviste con esperti del settore (I1 e I3 condotte in occasione di questa nuova ricerca).

2. FONDAZIONI CORPORATE E SOSTENIBILITÀ

In questo capitolo viene analizzato come e quanto il tema della sostenibilità sia connesso con le attività delle fondazioni *corporate*. Nella prima sezione si esplorano le iniziative sulla sostenibilità lanciate a livello globale ed europeo negli ultimi anni e si riflette su come queste potrebbero avere un impatto nell'agenda programmatica delle fondazioni *corporate*; i ragionamenti proposti integrano quanto emerso dalle interviste con le esperte. Nella sezione viene inoltre presentato il caso di Laudes Foundation, organizzazione filantropica internazionale che si distingue per l'approccio al tema della sostenibilità e per l'ingente stanziamento di fondi per realizzare progetti e iniziative sostenibili. Nella seconda sezione viene analizzato come 112 fondazioni *corporate* italiane si avvicinano al tema della sostenibilità.

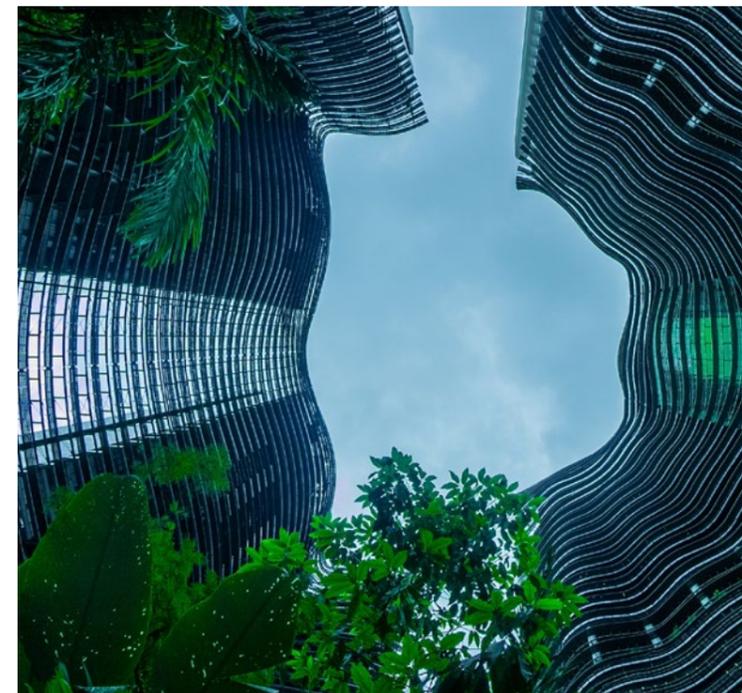
2.1. INIZIATIVE GLOBALI ED EUROPEE NELL'AMBITO DELLA SOSTENIBILITÀ

Per comprendere come il tema della sostenibilità possa influenzare l'operato delle fondazioni *corporate* in questa sezione viene proposta una panoramica delle iniziative assunte a livello globale sul tema, per poi stringere il campo su quelle europee.

A proposito di sostenibilità a livello globale l'iniziativa più importante è sicuramente quella lanciata nel 2015 dal Dipartimento degli Affari economici e sociali delle Nazioni Unite con l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile (UN, 2023). L'Agenda definisce 17 “Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” (anche noti come SDGs, acronimo della traduzione inglese Sustainable Development Goals) che riguardano le sfere della sostenibilità sociale, economica e ambientale. Il concetto di sostenibilità proposto dall'Agenda 2030 è riconducibile a un report del 1987 presentato alle Nazioni Unite da parte della Commissione Mondiale per l'Ambiente e lo Sviluppo, intitolato “Il nostro futuro comune”, dove con “sviluppo sostenibile” si fa riferimento a strategie *economiche* e *ambientali* che soddisfino le esigenze del presente, senza mettere a rischio le esigenze del futuro e preoccupandosi dell'equità delle generazioni attuali e future (Ritzer & Dean, 2015, p. 313).

Gli SDGs devono poi molto alla Conferenza delle Nazioni Unite su Ambiente e Sviluppo, conosciuta anche come il “Vertice della Terra”, tenutosi a Rio de Janeiro nel 1992. Qui 178 Paesi hanno adottato l'Agenda 21, un piano d'azione globale per lo sviluppo sostenibile definito nel 1987, al fine di migliorare le vite umane e proteggere l'ambiente. Negli anni 2000 il “Vertice del Millennio”, tenutosi a New York, ha permesso di meglio definire la dimensione della sostenibilità sociale attraverso la promozione di 8 “Obiettivi di Sviluppo del Millennio”, volti a ridurre la povertà estrema. Un ulteriore passo verso la definizione dei 17 SDGs è avvenuto nel 2012 con un nuovo summit a Rio de Janeiro grazie al quale, a partire dall'anno successivo, sono iniziati i lavori per la definizione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile poi pubblicati all'interno dell'Agenda 2030 nel 2015²⁹.

Nonostante questi obiettivi siano più che virtuosi, vi è il rischio che la loro natura *non vincolante* porti le imprese e le fondazioni *corporate* a farvi riferimento più come “etichetta” da usare a fini comunicativi o reputazionali che come evidenza di azioni concrete (I4).



²⁹ UN (2023), *The 17 GOALS | Sustainable Development*. <https://sdgs.un.org/goals>.

BOX 1. AGENDA 2030. OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

- **OBIETTIVO 1.** Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo
- **OBIETTIVO 2.** Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile
- **OBIETTIVO 3.** Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età
- **OBIETTIVO 4.** Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti
- **OBIETTIVO 5.** Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze
- **OBIETTIVO 6.** Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie
- **OBIETTIVO 7.** Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni
- **OBIETTIVO 8.** Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti
- **OBIETTIVO 9.** Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile
- **OBIETTIVO 10.** Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni
- **OBIETTIVO 11.** Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili
- **OBIETTIVO 12.** Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo
- **OBIETTIVO 13.** Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico
- **OBIETTIVO 14.** Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile
- **OBIETTIVO 15.** Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre
- **OBIETTIVO 16.** Promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile
- **OBIETTIVO 17.** Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile

Un secondo provvedimento di livello globale, riguardante in particolare la sfera della sostenibilità ambientale, è l'Accordo di Parigi, un trattato internazionale giuridicamente vincolante sui cambiamenti climatici. È stato adottato nel dicembre 2015 da 196 Paesi alla Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (COP21) ed è entrato in vigore il 4 novembre 2016. Il suo obiettivo generale è contenere "l'aumento della temperatura media globale ben al di sotto dei 2°C rispetto ai livelli preindustriali" e proseguire gli sforzi "per limitare l'aumento della temperatura a 1,5°C rispetto ai livelli preindustriali"³⁰.

Andando a vedere più nel dettaglio le iniziative adottate nel Vecchio Continente sul fronte della sostenibilità, un primo passo lo si è avuto nel 2014 con la Direttiva dell'Unione Europea sulla rendicontazione non finanziaria, conosciuta anche come NFRD (*Non Financial Reporting Directive*), che richiede alle società di includere dichiarazioni non finanziarie nelle relazioni annuali o in un documento separato a partire dal 2018, comprese le informazioni sulla tutela dell'ambiente, la responsabilità sociale e il trattamento dei dipendenti, il rispetto dei diritti umani, la lotta alla corruzione e alla concussione e la diversità nei consigli di amministrazione delle società³¹.

Per aiutare le grandi imprese in questo processo nel 2017 è stata pubblicata la Comunicazione della Commissione Europea riguardante gli orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario (Comunicazione della Commissione Europea 215/01, 2017)³². Questo documento, di carattere non vincolante, ha appunto lo scopo di aiutare le

³⁰ Per un ulteriore approfondimento si veda: <https://www.secondowelfare.it/studio/gli-italiani-e-il-mutamento-climatico-un-barometro-eco-sociale/>.

³¹ Direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 22 ottobre 2014, recante modifica alla Direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di alcune imprese e alcuni gruppi di grandi dimensioni. Testo rilevante ai fini del SEE, CONSIL, EP, 330 OJ L (2014): <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj/ita>.

³² Comunicazione della Commissione dal titolo *Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario*, 2017. Per maggiori info: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A52017XC0705%2801%29>.

imprese a redigere dichiarazioni di natura *non finanziaria*, pertinenti, utili e concise in conformità con gli obblighi sanciti dalla Direttiva del 2014. Nel 2019 gli orientamenti sono stati integrati con nuove linee guida relative alla rendicontazione di comunicazioni relative al clima³³. Questa integrazione si deve, come riportato nella Comunicazione stessa, all'influenza degli SDGs e dell'Accordo di Parigi. La Direttiva introdotta nel 2014 e le successive Comunicazioni sono tra i primi passi adottati in ambito europeo per perimetrare quella che dal 2017 è stata definita *finanza sostenibile*. Con questo termine si fa riferimento alla consapevolezza (e la considerazione) delle questioni ambientali, sociali e di governance (ESG) nei processi di investimento finanziario. Le considerazioni *ambientali* includono la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici, nonché l'ambiente in senso più ampio (ad esempio la conservazione della biodiversità), la riduzione dell'inquinamento e l'economia circolare. Le tematiche *sociali* possono riferirsi a questioni di disuguaglianza, inclusione, rapporti di lavoro, investimenti sulle persone e nelle loro competenze e nelle comunità, nonché a questioni riguardanti i diritti umani. La sfera della *governance* può invece riguardare la gestione delle istituzioni pubbliche e private e svolgere un ruolo fondamentale nel garantire l'inclusione di considerazioni sociali e ambientali nel processo decisionale (Commissione Europea, 2023c).

Dal 2019 importanti provvedimenti sono stati presi in tema di finanza sostenibile. Con l'adozione del Regolamento sulla divulgazione della finanza sostenibile (UE 2019/2088) e del Regolamento sui benchmark climatici (UE 2019/2089) per migliorare la trasparenza e la comparabilità delle metodologie di calcolo del rendimento relative alle metriche ambientali, sociali e di corporate governance per riorientare i flussi di capitale verso gli investimenti sostenibili, è aumentata la trasparenza degli operatori dei mercati finanziari e dei consulenti sui rischi di sostenibilità. Al contempo, si è inteso garantire una protezione più uniforme degli investitori finali fornendo un quadro legislativo che ha comportato una maggiore chiarezza sulla sostenibilità ambientale dei loro investimenti.

Nel 2020 è stato poi introdotto il Regolamento sulla Tassonomia (UE 2020/852) che definisce una tassonomia armonizzata per classificare i prodotti finanziari sostenibili a livello Ue, promuovendo ulteriormente gli investimenti in attività sostenibili e affrontando al contempo i problemi di *greenwashing*. L'ultimo provvedimento approvato dal Parlamento Europeo e dal Consiglio è la Direttiva sul rapporto di sostenibilità delle imprese, conosciuta anche come CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*)³⁴. Questa Direttiva rafforza le norme relative alle informazioni sociali e ambientali che le aziende devono comunicare. Essa prevede che le grandi aziende, così come le PMI quotate in borsa, saranno tenute a presentare un bilancio di sostenibilità, ossia un documento di autoanalisi sul proprio livello di sostenibilità e di presa coscienza della sua valenza strategica. Inoltre, le nuove regole garantiranno agli investitori e agli altri stakeholder l'accesso alle informazioni necessarie per valutare i rischi di investimento derivanti dal cambiamento climatico e da altre questioni di sostenibilità (Commissione Europea, 2023b). Un tassello importante di questo provvedimento è l'implementazione di standard ESG obbligatori con requisiti di rendicontazione più dettagliati. Infine, la misura non si limita alle questioni climatiche e ambientali, ma anche a fattori legati alla governance sociale e aziendale, come l'uguaglianza, i diritti umani e la libertà e adotta l'obbligatorietà della verifica da parte di terzi (ad esempio, un audit di terza parte) che valuterà i processi messi in atto da un'azienda per la raccolta dei dati.

La legislazione in ambito ESG in Europa è ancora in divenire. Nel febbraio 2023 è stato raggiunto un accordo tra il Parlamento europeo e il Consiglio sulla proposta della Commissione per il regolamento europeo sui *green bond* (EUGBR, *European Green Bond Regulation*)³⁵. L'obiettivo è stabilire uno standard europeo per le modalità con cui le società e le autorità pubbliche possono utilizzare i *green bond* per raccogliere fondi sui mercati dei capitali³⁶. Infine, vi è la proposta di Direttiva relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità, finalizzata a promuovere un comportamento aziendale sostenibile e responsabile e a integrare le considerazioni sui diritti umani e sull'ambiente nelle operazioni delle aziende e nel governo societario attraverso l'obbligo di *due diligence*³⁷ per le imprese garantendo che queste affrontino gli impatti negativi delle loro azioni, anche nelle loro *value chains* sia dentro che fuori i confini Europei³⁸.

³³ Comunicazione della Commissione dal titolo *Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario. Integrazione concernente la comunicazione di informazioni relative al clima* (Comunicazione della Commissione Europea 209/01, 2019, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A52019XC0620%2801%29>).

³⁴ Direttiva UE 2022/2464 del Parlamento europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 che modifica il Regolamento UE n. 537/2014, la Direttiva 2004/109/CE, la Direttiva 2006/43/CE e la Direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la rendicontazione societaria di sostenibilità. Per maggiori informazioni: <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/ita>.

³⁵ European Green Bond Regulation.

³⁶ Proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità, che modifica la Direttiva UE 2019/1937 (COM/2022/71, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A52022PC0071>). Quattro sono i requisiti chiave previsti dal Regolamento (Commissione Europea, 2023a). Il primo prevede che i fondi raccolti dal prestito obbligazionario vengano destinati interamente a progetti allineati alla tassonomia ESG. Il secondo punto è quello della trasparenza delle modalità di allocazione dei proventi del bond attraverso obblighi di rendicontazione dettagliati. Il terzo requisito richiede una revisione esterna di tutti i green bond europei da parte di un revisore esterno per garantire la conformità al regolamento e l'allineamento alla tassonomia dei progetti finanziati. Infine si prevede la supervisione dei revisori da parte dell'Autorità europea dei mercati dei valori mobiliari (ESMA).

³⁷ Processo che coinvolge il controllo dei rischi e della conformità, conducendo un'indagine, una revisione o un audit per verificare fatti e informazioni su un particolare argomento.

³⁸ Il target di questa misura sono le grandi imprese dell'UE e le imprese non UE attive nell'UE. Le piccole e medie imprese, comprese le microimprese, non rientrano nell'ambito di applicazione, ma possono essere interessate in quanto appaltatori o subappaltatori di aziende che rientrano nell'ambito di applicazione.

Questa panoramica mostra come, nonostante esista una tassonomia degli interventi allineati ai principi ESG, i pilastri dell'ambiente (E) e della Governance (G) risultino più espliciti rispetto a quello sociale (S).

La natura degli ESGs oggi ha assunto un carattere dicotomico. Se da un lato emerge una visione positiva della tassonomia ESG europea come fattore di cambiamento per il mondo corporate, dall'altro la dimensione sociale è ancora "poco compresa" (I1). Questa ambivalenza emerge anche dall'I4, secondo cui al momento ci si trova in una fase transitoria dove da un lato gli ESGs, in un grande numero di casi, fungono da grande "foglia di fico" per coprire l'operato delle imprese mentre, dall'altro, pressioni di carattere culturale, dell'opinione pubblica e delle autorità europee agiscono con dinamiche di *soft-nudging* che solo nel medio-lungo periodo potrebbero avere un'importante influenza nello sviluppo della sostenibilità aziendale. Infine, il fatto che le misure più recenti abbiano una natura vincolante è un ulteriore segno positivo (I4), in quanto impone alle aziende una maggiore riflessione e attenzione verso il tema della sostenibilità. L'I2, oltre a identificare gli ESG come "fattore di spinta" per i temi della sostenibilità, ha sottolineato come questi possano essere potenziali leve anche per la finanza di impatto, in quanto il filone di ricerca sugli impact bond sociali, vivendo di rientro dall'investimento sociale, rendono la parte S molto più strategica e in prospettiva più rilevante. Tuttavia, le Direttive europee più recenti in tema di sostenibilità hanno determinato un incremento di attenzione al tema da parte delle imprese, ma non sembrano influenzare le fondazioni a esse collegate, che rimangono ancora troppo legate alle logiche di impresa rispetto a quelle della filantropia strategica (I3). Nello specifico, la classificazione tassonomica, così come le direttive sulla rendicontazione che partono dal business model dell'impresa, non si intersecano con e non influenzano il tipo di attività sostenute e realizzate dalle fondazioni.

Quello che in generale emerge dalle quattro interviste con le esperte è che la maggior parte dell'impatto che la tassonomia ESG sta avendo sulle fondazioni *corporate* è indiretto in quanto i soggetti destinatari dei più recenti provvedimenti sono prima di tutto le imprese. Servirebbe quindi una tassonomia sociale e una maggiore visibilità della sostenibilità sociale per influenzare direttamente le fondazioni *corporate* e spingerle a investire in ambiti che riguardino il sociale.

CASE STUDY I. LAUDES FOUNDATION

Fondazione Laudes è stata lanciata nel 2020, come nuovo progetto filantropico della società di grande distribuzione olandese C&A, con l'obiettivo di promuovere una transizione ecologica e inclusiva dell'economia attraverso una strategia da realizzarsi entro il 2025 incentrata sulla teoria del cambiamento (Laudes Foundation, 2023). Laudes definisce chiaramente quelli che sono i settori in cui la fondazione si propone di portare un cambiamento sociale e insieme ambientale, specificando anche il tipo di intervento. I settori sono quelli della finanza e del mercato dei capitali, della moda e dell'edilizia sostenibile (Tab. 8).

Tabella 8. Interventi per settore promossi da Laudes Foundation

Finanza	Moda	Edilizia
Coinvolgere gli investitori per guidare le imprese e l'industria verso la conformità all'Accordo di Parigi (2015).	Garantire una transizione giusta (ILO, 2015).	Stabilire e attuare tabelle di marcia per l'industria per aiutarli in una transizione economica ed ecologica.
Influenzare gli investitori e le banche a diventare conformi all'Accordo di Parigi (2015).	Promuovere l'azione collettiva e l'agency dei lavoratori.	Adottare una legislazione che consenta l'adozione di norme sulle emissioni di carbonio e sull'economia circolare.
Espandere l'idea di economia ecologica ed inclusiva in un'applicazione pratica con i politici e le imprese.	Implementare una legislazione che incentivi l'utilizzo di materiali provenienti da una economia circolare e di nuova generazione.	Accelerare l'adozione di costruzioni sostenibili in legno e materiali sostenibili.
	Accelerare gli investimenti nei materiali circolari e di nuova generazione.	
	Transizione dei modelli di business volti alla salvaguardia dell'ambiente e del paesaggio.	

Gli stakeholder coinvolti nella strategia di cambiamento sono politici, investitori, leader d'impresa, lavoratori e produttori. Il raggiungimento degli obiettivi che Laudes Foundation si propone, sia nel breve che nel lungo periodo, è descritto attraverso quella che la fondazione chiama "Teoria del Cambiamento"³⁹. Questa orienta le azioni, modella le decisioni sui partenariati, informa il modo in cui vengono monitorate e valutate le relazioni esistenti e fornisce un quadro di riferimento per la valutazione dell'impatto. Il punto di partenza della "Teoria del Cambiamento" è l'identificazione di 6 approcci necessari per la transizione sociale ed ecologica che la fondazione promuove:

- accelerare i processi di *advocacy* costruendo, sostenendo e amplificando gli sforzi di *advocacy* dei partner;
- rafforzare la responsabilità attraverso una maggiore trasparenza, per motivare i processi di cambiamento e far rispettare gli standard e le tutele;
- promuovere la ricerca e l'innovazione incentivando il monitoraggio e la valutazione degli strumenti, dei modelli e delle soluzioni proposte;
- coltivare alleanze permettendo la collaborazione tra i partner, le coalizioni e le reti coinvolte nella strategia per il 2025;
- amplificare le narrazioni promuovendo alternative al sistema economico attuale;
- creare nuovi modelli, soluzioni, strumenti, narrazioni e politiche per ridefinire lo scopo del sistema economico, politico e sociale e degli attori al suo interno.

La transizione verso un'economia ecologica e inclusiva viene promossa attraverso quella che Laudes definisce una "filantropia efficace" basata sull'erogazione di fondi alle organizzazioni partner, la loro collaborazione e iniziative volte al confronto con i differenti stakeholder⁴⁰. Nel 2023 i fondi che Laudes ha stanziato sono diretti a 12 progetti riguardanti l'edilizia sostenibile, 12 per il settore della moda, 33 per quanto riguarda il settore della finanza e, infine, 33 per i diritti sul posto di lavoro. La maggior parte dei fondi è destinata a progetti sul suolo europeo e i restanti a progetti in Bangladesh, Brasile, India, Indonesia, Pakistan, Tanzania e Turchia.

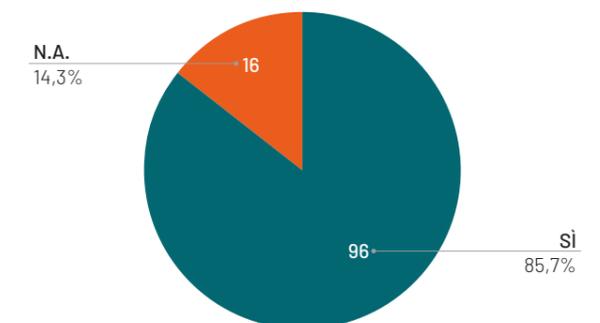
Un tassello importante nell'operato di Laudes è l'adozione di criteri di valutazione che riportino l'impatto sul territorio, sulla comunità e sui processi organizzativi introducendo metodi standardizzati di valutazione che permettano un dialogo costruttivo tra Fondazione Laudes e i progetti beneficiari.

2.2. LA SOSTENIBILITÀ E LE FONDAZIONI CORPORATE IN ITALIA

Oggetto di questa sezione è la dimensione della sostenibilità all'interno del mondo della filantropia *corporate* tramite l'analisi desk di 112 fondazioni e delle imprese a esse collegate (si veda la nota metodologica).

Per realizzare l'analisi, alla luce di quanto sopra descritto, il primo passo è stato capire se e come le aziende a cui fanno riferimento le fondazioni *corporate* affrontino il tema della sostenibilità. Come è possibile osservare dalla Figura 3, l'85,7% delle aziende esaminate tocca questo tema mentre per le restanti 16 non è stato possibile accedere a dati relativi alla rendicontazione non finanziaria o non sono stati trovati sui loro siti ufficiali sezioni o documenti che facessero riferimento alla sostenibilità.

FIGURA 3. Percentuale di imprese che affrontano il tema della sostenibilità



Fonte: elaborazione degli autori.

³⁹ Per una visione completa: <https://www.laudesfoundation.org/how-we-work>.

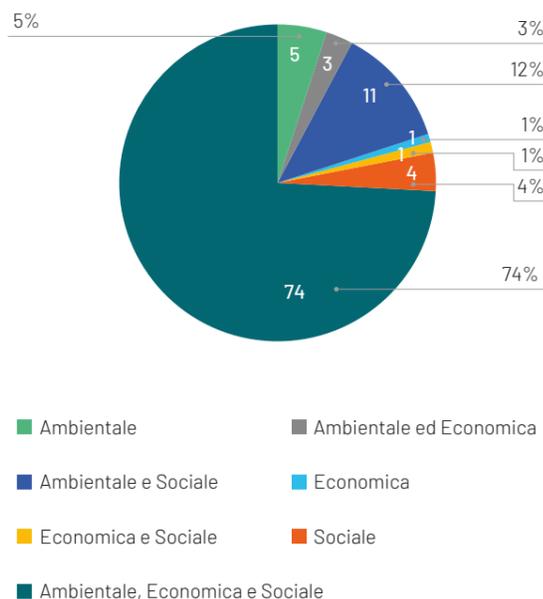
⁴⁰ Nel 2022 sono stati erogati 63,3 milioni di euro, portando il portafoglio attivo di fondi stanziati a 225,6 milioni di euro.

Come secondo passaggio sono stati analizzati i report CSR delle 96 imprese madri per cui è stata riscontrata l'implementazione delle logiche di sostenibilità all'interno dell'azienda (Fig. 4). Per permettere la standardizzazione dell'analisi il tema della sostenibilità è stato suddiviso nelle categorie *ambientale*, *economica* e *sociale*.

L'ambito della sostenibilità *ambientale* è quello più ricorrente: è presente in 90 imprese su 96. Come evidenziato dalla sezione relativa alle iniziative di carattere europeo e mondiale in tema di sostenibilità, la dimensione ambientale ed ecologica ha assunto un ruolo fondamentale nella tassonomia internazionale, facendo sì che numerose aziende si siano concentrate molto su questo aspetto. Se da un lato il tema dell'ambiente è estremamente prevalente, anche quello sociale sta assumendo un'importanza crescente (Intervista 2). I dati rispecchiano questa visione con 87 imprese che fanno riferimento al tema della sostenibilità *sociale* all'interno dei loro report. Infine, il tema della sostenibilità *economica* viene affrontato da 76 aziende. Il 74% delle imprese che affrontano il tema della sostenibilità riportano che le azioni che sono da loro perseguite in tale ambito coinvolgono tutte e tre le dimensioni considerate. Nella maggior parte dei casi questa visione *ramificata* del tema della sostenibilità è avanzata dalle grandi imprese che operano a livello internazionale.

Molto più basso è invece il numero di imprese che si occupano unicamente di una delle dimensioni della sostenibilità: secondo la nostra analisi, 4 imprese promuovono unicamente quella sociale, 5 quella ambientale e 1 quella economica.

FIGURA 4. Ambiti della sostenibilità nelle 96 imprese (con fondazione) considerate



Fonte: elaborazione degli autori.

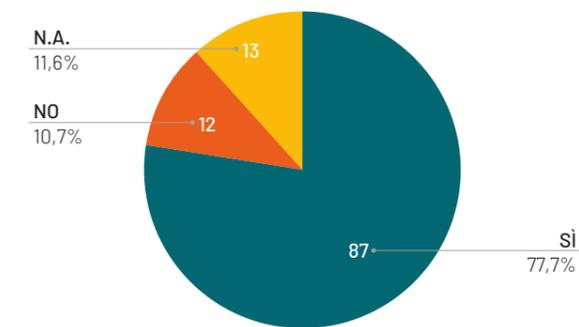
Queste dimensioni vengono solitamente sviluppate all'interno delle rendicontazioni non finanziarie attraverso il riferimento diretto ai *Sustainable Development Goal*. Sono 77 le imprese considerate che accostano le azioni promosse dall'azienda a specifici SDGs. L'elevato utilizzo delle icone SDGs conferma l'influenza che l'Agenda 2030 ha avuto sulle imprese negli ultimi anni, ma solleva anche questioni riguardanti l'utilizzo delle metriche in quanto tali icone non dicono nulla dell'impatto generato da una determinata impresa in uno specifico ambito di sostenibilità. In molti dei documenti analizzati le imprese usano le icone SDGs per collegare i loro interventi alla sostenibilità. Di per sé però questa associazione tra SDGs e intervento non è supportata da metriche di impatto che attestino quanto quella azione sia stata efficace. Negli ultimi anni vi è stato un grande sviluppo di indicatori volti all'analisi della dimensione ambientale. Questo si riflette in numerosi dei report analizzati dove la parte dedicata a questa dimensione presenta analisi solitamente più dettagliate e approfondite rispetto a quella sociale. È un dato che conferma quanto visto nel capitolo precedente: nonostante si stia spingendo verso metriche di impatto sociale (I2), la dimensione S e il suo valore non sono ancora pienamente valorizzati. Un corretto utilizzo delle metriche di impatto potrebbe permettere di evolvere da responsabilità sociale che si configura unicamente come un reporting ex-post a un'idea di sostenibilità che si traduce concretamente in azioni promosse anche attraverso le fondazioni *corporate* dell'azienda (I1; I2).

Passando all'analisi delle 112 fondazioni *corporate*, per prima cosa vengono presentate le dimensioni della sostenibilità in cui queste ultime intervengono utilizzando una suddivisione – definita appositamente per questo report – in quattro diverse categorie: ambientale, culturale, economica e sociale (Fig. 5). La dimensione culturale viene considerata separata da quella sociale in quanto, sotto questa dicitura, sono state categorizzate fondazioni che si occupano di organizzazione di mostre o eventi. La suddivisione in queste quattro diverse categorie è frutto dell'analisi dei siti e dei documenti disponibili. Delle 112 fondazioni analizzate, 87 si occupano di tematiche riconducibili alla sostenibilità. Per 12 il loro operato si discosta da queste tematiche e, infine, per le restanti 13 non è stato possibile analizzare l'operato a causa di mancanza di informazioni sui loro progetti.

Una prima importante differenza che è possibile notare tra l'orientamento strategico delle fondazioni *corporate* italiane rispetto a quello delle imprese a cui fanno riferimento è che gli ambiti di intervento sono molto più specifici e relativi a un'unica dimensione. Significativo in tal senso è che solo 2 fondazioni si occupano contemporaneamente delle dimensioni ambientale, economica e sociale. Quasi la metà (43%) delle fondazioni ha come unico obiettivo la promozione di progetti volti alla dimensione della sostenibilità sociale mentre in totale sono 73 le fondazioni che si occupano di sostenibilità sociale. A differenza delle aziende dove il tema della sostenibilità ambientale è prevalente e ampiamente presente, nel caso delle fondazioni *corporate* sono solo 19 quelle che si occupano di sostenibilità ambientale. Di queste soltanto 2 si occupano unicamente di ambiente, per 14 esso è accostato alla sostenibilità sociale e per le restanti 3 al tema della sostenibilità economica. Anche la dimensione culturale è poco sviluppata con 10 fondazioni che affrontano questo tema.

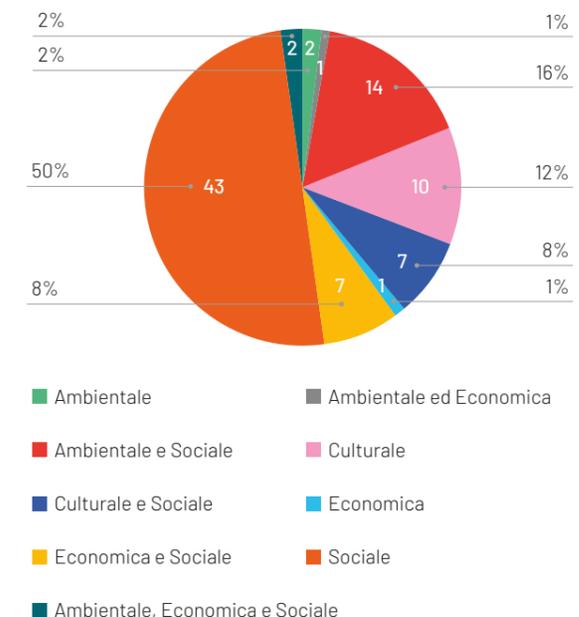
A fronte di queste differenze tra i temi affrontati dalle fondazioni *corporate* e quelli al centro delle azioni strategiche delle imprese di riferimento è interessante soffermarsi sull'importanza dell'*allineamento strategico*. Con questo termine si fa riferimento al posizionamento dell'impresa e della sua fondazione su una medesima linea strategica. Molte fondazioni *corporate* si sviluppano come organizzazioni dotate di ampia autonomia rispetto all'azienda madre e il processo per giungere a un maggiore allineamento strategico appare ancora molto lungo (I1; I3; I4). Secondo l'I2, per favorire l'allineamento tra aziende e fondazioni bisognerebbe spingere maggiormente sull'aspetto strategico della dimensione sociale, processo ad oggi ancora in divenire. Infatti, riflettendo sui dati a nostra disposizione è possibile affermare che, se da un lato la dimensione della sostenibilità sociale è quella predominante all'interno degli enti filantropici *corporate*, a livello di impresa esso non è che una delle dimensioni prese in analisi e gli strumenti di rendicontazione come gli indicatori di impatto, che permetterebbero di favorire un allineamento, sono meno sviluppati rispetto alla dimensione ambientale così come lo è l'intera tassonomia ESG.

FIGURA 5. Fondazioni Corporate che si occupano di sostenibilità (valori percentuali)



Fonte: elaborazione degli autori.

FIGURA 6. Approcci delle Fondazioni Corporate alla sostenibilità



Fonte: elaborazione degli autori.

3. GIOVANI E SOSTENIBILITÀ SOCIALE

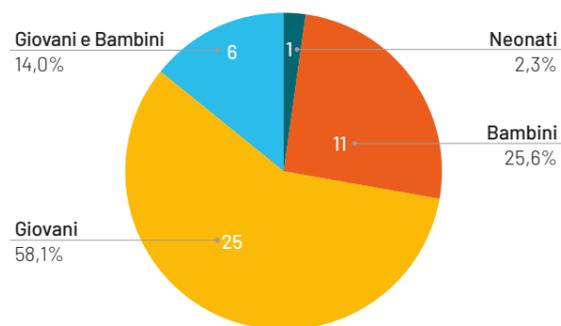
In questo capitolo viene proposto un focus sull'approccio delle fondazioni *corporate* al tema della sostenibilità approfondendo le misure e i progetti che queste dedicano in modo particolare ai giovani. Grazie all'analisi desk già presentata nel capitolo precedente sono stati analizzati i progetti, promossi dalle Fondazioni *Corporate*, destinati ai giovani, ponendo attenzione in particolare a due dimensioni: la crescita personale e culturale e il ruolo dello sport (§ 3.1). Nella sezione 3.2. viene approfondito il tema del dialogo intergenerazionale e l'importanza che questo potrebbe avere nell'allineare sempre di più le fondazioni *corporate* ai temi della sostenibilità sociale e riguardante anche il ruolo della governance. In particolare, vengono analizzate, facendo riferimento alla letteratura sul tema, le sfide che le Fondazioni *Corporate* incontrano in ambito di governance e di indipendenza nei confronti delle imprese madri, un tema centrale nella prospettiva ESG. Dopo avere esplorato analiticamente questa relazione viene analizzato quale possa essere il ruolo dei giovani all'interno delle fondazioni riportando, come caso studio, il progetto *Future Chair* lanciato da Assifero nel giugno 2023.

3.1. FONDAZIONE CORPORATE, SOSTENIBILITÀ SOCIALE E GIOVANI

Come detto, numerose Fondazioni *Corporate* affrontano il tema della sostenibilità promuovendo progetti incentrati sulla dimensione sociale. In questa sezione il tema viene ulteriormente approfondito per comprendere quale sia il posizionamento delle Fondazioni *Corporate* rispetto al target dei giovani.

Delle 112 fondazioni di impresa prese in considerazione, 22 si occupano di organizzare e promuovere progetti rivolti esplicitamente ai minori e ai giovani in Italia. Di queste fondazioni sono stati analizzati i progetti per comprendere quale fosse la fascia di età dei destinatari per isolare i progetti specificatamente indirizzati ai/alle giovani (v. nota metodologica all'inizio del Rapporto) e l'area di intervento. Tra le fondazioni analizzate, il totale dei progetti presi in considerazione è pari a 43.

FIGURA 7. Fondazioni *Corporate* analizzate e numero di progetti dedicati ai minori e ai giovani



Fonte: elaborazione degli autori.

- **inserimento lavorativo:** progetti che promuovono corsi e attività rivolti ai giovani per supportare il loro ingresso nel mondo del lavoro;
- **integrazione:** progettualità finalizzate all'inclusione e all'inserimento sociale dei giovani;
- **istruzione:** iniziative riguardanti il mondo scolastico e universitario, compresa l'erogazione di borse di studio e progetti di crescita personale e culturale;
- **disagio minorile:** progetti volti al supporto di bambini/e in situazioni di vulnerabilità;

Come mostra la Figura 7, tra i progetti analizzati 25 hanno come target i "giovani", ovvero tutti coloro che frequentano scuole secondarie di primo e secondo grado, nonché studenti universitari e giovani adulti; 12, si rivolgono a "bambini/e" in età scolare o prescolare; 6 si rivolgono sia a "bambini/e" sia a "giovani"; 1 progetto è rivolto esclusivamente ai neonati.

Dopo avere suddiviso i progetti in base ai tre target, i progetti sono stati suddivisi a seconda dell'area di intervento in 7 diverse categorie:

- **disabilità:** iniziative che hanno come obiettivo il supporto di giovani con disabilità attraverso attività ricreative e di sostegno per loro e i loro familiari;

- **salute:** progetti che hanno come scopo il benessere fisico di bambini/e e giovani;
- **sport:** progetti che promuovono la sostenibilità sociale attraverso attività di carattere sportivo.

Prima di analizzare nello specifico i progetti dedicati ai giovani passiamo in rassegna quelli indirizzati ai neonati e ai bambini. L'unico progetto riguardante i neonati è promosso dalla Fondazione Just Italia e ha come tema principale quello della salute garantendo alle famiglie la diagnosi di malattie rare.

Tra gli 11 progetti aventi come target i bambini troviamo:

- 2 progetti promossi dalla Fondazione Angelo Affinita riguardanti il tema dell'integrazione.
- 3 progetti riguardanti l'istruzione promossi da Fondazione ASM, Fondazione Generali (The Human Safety Net) ed Enel Cuore Onlus.
- 1 progetto di sostegno minorile promosso da Enel Cuore Onlus per i bambini con familiari in carcere.
- 2 progetti dedicati allo sport: il progetto "sport ability in disability" promosso da Enel Cuore Onlus che affianca il tema dello sport a quello della disabilità e il progetto "Gioco in Movimento" della Fondazione Pietro Pittini.
- 2 progetti della Fondazione per l'infanzia Ronald McDonald dedicati al tema della salute.
- 1 progetto promosso da Fondazione Enel Cuore per migliorare il benessere dei minori con disabilità.

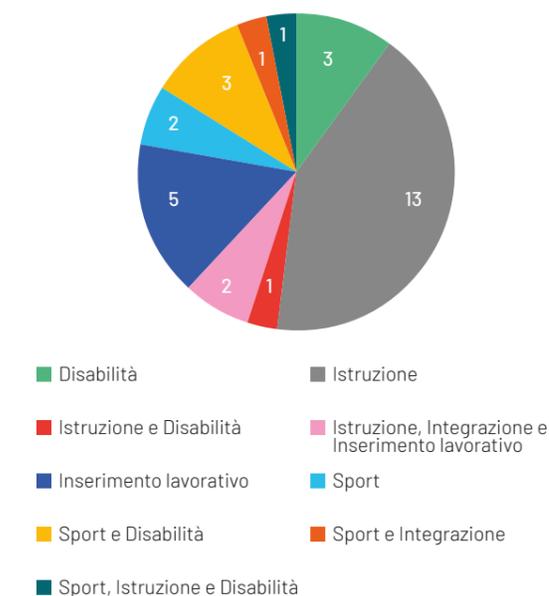
Il totale dei progetti che hanno come target i giovani sono 31.

13 progetti riguardanti il tema *istruzione* si occupano di erogare borse di studio come nel caso della Fondazione Adele e Cav. Francesco Lonati, avvicinare i giovani al mondo dell'artigianato (Costa Crociere Foundation), sensibilizzarli su temi quali la sostenibilità ambientale come nel progetto "Ciak: l'ambiente" promosso da Fondazione AEM e di permettere alle nuove generazioni di avvicinarsi e approfondire le loro conoscenze in ambiti di crescente importanza, come il caso del progetto "ReadyforIT" promosso da Fondazione Italiana Accenture per avvicinare i giovani al settore informatico.

Il tema *Istruzione* si interseca con quello della *disabilità* nel progetto "Centro High Performance Learning" promosso da Fondazione Enel Cuore per aiutare gli studenti con fragilità cognitive a sviluppare le loro abilità. 3 sono i progetti promossi in tema di *disabilità* di cui due campi estivi organizzati, Fondazione Dynamo e Fondazione Time2, e il progetto "Social Lab" di Fondazione Time2 per promuovere la socialità di giovani con disturbi dello spettro autistico, con disabilità intellettiva e/o relazionale.

Cinque sono i progetti che si occupano di *inserimento lavorativo*. Esempi interessanti sono quello della Fondazione Pietro Pittini con il progetto "Percorsi Sperimentali" che valorizza e promuove l'operato di piccole realtà imprenditoriali attraverso il coinvolgimento attivo di ragazze e ragazzi provenienti da tutta Italia e quello di Fondazione Allianz Umana Mente, con "Impariamo dall'eccellenza", che favorisce l'inserimento lavorativo nel settore alberghiero e della ristorazione d'eccellenza. La Fondazione Angelo Affinita con il progetto "Casa di Rut" affronta il tema dell'*integrazione* accogliendo giovani donne migranti, con o senza bambini, fornendo cure mediche, regolarizzazione del proprio status di migranti, apprendimento della lingua italiana, socializzazione e formazione al lavoro mentre con il progetto "Casa Pane" si rivolge a giovani in difficoltà del territorio promuovendo opportunità di formazione, occupazione e inclusione sociale.

FIGURA 8. Numero di progetti dedicati ai giovani per aree di intervento



Fonte: elaborazione degli autori.

Infine, 7 sono i progetti che si occupano di *sport* e insieme di disabilità, integrazione e istruzione. Fondazione Banca Popolare (BPN) di Novara per il Territorio e Fondazione Milan hanno dato vita rispettivamente a “Progetto Waterpolo” e “Sport for All” per permettere a giovani con e senza disabilità di avvicinarsi al mondo dello sport. Nello specifico il Progetto di Fondazione Milan si articola in sei diverse forme in sei diverse città italiane. Fondazione Time2 con il progetto “Casa Mistral” unisce i temi dello sport e della disabilità a quello dell’istruzione grazie alla creazione di uno spazio aperto alla collettività della Val di Susa. Infine, il progetto “Change for Sport” promosso da Fondazione Milan, promuove l’integrazione dei giovani a rischio di emarginazione sociale.

CASE STUDY II. FONDAZIONE TIME2

Time2 è una fondazione *corporate* nata nel 2019, collegata al Lavazza Group, che si propone l’obiettivo di “sostenere i giovani con disabilità nel proprio progetto di vita indipendente”. Per poter favorire la partecipazione “piena e reale” delle persone con disabilità Fondazione Time2 propone:

- interventi di tipo erogativo, sostenendo iniziative e organizzazioni che propongono e implementano un cambiamento egualitario, accessibile e inclusivo dell’interazione tra le persone e i contesti circostanti;
- interventi di tipo collaborativo, sostenendo reti e i sistemi pubblico/privati che governano e organizzano le numerose dimensioni in cui si può realizzare il progetto di vita della persona con disabilità;
- interventi di divulgazione culturale e formazione, per intervenire sulle rappresentazioni sociali della disabilità e sui cambiamenti culturali necessari affinché la piena partecipazione delle persone disabili alla vita collettiva sia una questione di ordinaria cittadinanza.

Questi intervengono in tre aree di cambiamento diverse:

- 1 cambiamento con le Persone dove l’obiettivo è garantire ai giovani con disabilità o svantaggio di realizzare il proprio progetto di vita adulta con libertà e autodeterminazione;
- 2 cambiamento con la Società per avere una società che garantisce a chiunque, in qualsiasi momento della vita, di vivere in un mondo più accessibile, sicuro, solidale e uguale;
- 3 cambiamento con le Organizzazioni per cui i contesti della vita e della socialità di tutte le persone sono maggiormente competenti, accessibili e interdipendenti a persone giovani con disabilità o svantaggio.

Al fine di potere promuovere nel migliore modo possibile i propri progetti, Fondazione Time2 persegue attivamente un’azione sistemica in collaborazione con enti pubblici e privati per amplificare le risorse e i risultati dei propri interventi. Per l’ideazione e la progettazione delle attività della fondazione viene adottato un approccio orizzontale dove i giovani disabili e le loro famiglie partecipano al processo. Un ultimo fattore chiave dell’attività di Time2 è la prossimità con la comunità in cui opera attraverso la creazione di luoghi di incontro. Fondazione Time2 prende come riferimento l’Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile implementando 6 obiettivi⁴¹ con temi centrali, la salute, l’istruzione e la società.

Quattro sono i progetti che Fondazione Time2 ha attivi nel 2023:

- 1 Casa Mistral (<https://fondazionetime2.it/progetti/casa-mistral/>)
- 2 SSD Sport Time2 (<https://fondazionetime2.it/progetti/ssd-sport-time2/>)
- 3 Summer Camp (<https://fondazionetime2.it/progetti/summer-camp/>)
- 4 Social Lab (<https://fondazionetime2.it/progetti/laboratori-di-socialita/>).

⁴¹ Obiettivi: 3, 4, 8, 10, 11, 17. Per approfondire si veda il Box 1 nel presente Rapporto.

CASE STUDY III. BELLA STORIA. LA TUA.

Abilitare giovani promettenti che vivono in contesti territoriali fragili, offrendo loro l’opportunità di coltivare i propri talenti attraverso un percorso di crescita personale e culturale che li renda “più consapevoli, più proattivi, più abili”. Questo è l’obiettivo di “Bella storia. La tua”, progetto triennale – promosso e sostenuto da Fondazione Unipolis – rivolto a 50 studentesse e studenti che nel 2022 stavano iniziando il terzo anno della scuola secondaria di II grado in Calabria o in Campania. Un percorso di acquisizione incrementale di competenze che si struttura lungo tre direttrici: *empowerment*, *positioning* e *capacity building*. Il progetto ha preso il via nel 2022 e si concluderà nel 2025.

Il progetto si articola in quattro direttrici tra loro fortemente connesse:

- un contributo economico annuale (pari a 1.500 euro da erogare in due *tranche*) destinato ai partecipanti e finalizzato a coprire spese di istruzione, educazione, crescita culturale e civica. La modalità di erogazione, tramite carta prepagata, e rendicontazione del contributo è orientata alla promozione dell’autonomia finanziaria;
- palestra di competenze attraverso l’organizzazione di due *camp* in presenza e di incontri online per lavorare, attraverso il metodo BeYourHero, sulle *life skill* e aiutare ragazze e ragazzi a prendere coscienza delle proprie capacità personali e trasversali imparando che gli ostacoli esistono per essere superati. Forza, Empatia, Consapevolezza e Curiosità sono gli archetipi su cui hanno lavorato i/le partecipanti grazie a creatività e sport, cimentandosi in particolare con l’Art Du Déplacement (ADD)⁴²;
- mentoring, attraverso l’affiancamento a ciascun partecipante di un educatore sociale con compiti di monitoraggio, supporto e accompagnamento motivazionale, per la cura del proprio percorso di crescita personale;
- community engagement: i due partner territoriali, Itinerari Paralleli e Kiwi, sono chiamati a organizzare momenti online e visite a luoghi culturali del territorio per la mappatura di luoghi culturali locali e la costruzione di una comunità allargata che includa i partecipanti al progetto e li metta in relazione con i rispettivi territori.

Il progetto si caratterizza, infine, per il fatto che è prevista la valutazione di impatto controfattuale.

Per maggiori informazioni:

- <https://www.fondazioneunipolis.org/bellastoria>
- <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/fondazioni/un-percorso-che-alimenti-la-speranza-parte-bella-storia-la-tua/>
- <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/fondazioni/coltivare-sogni-e-talenti-per-favorire-luguaglianza-socio-culturale-apprendimenti-dai-primi-camp-di-bella-storia/>
- <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/fondazioni/alla-ricerca-della-consapevolezza-di-se-tra-salti-e-archetipi-riflessioni-sul-primi-anno-di-bella-storia/>

3.2. IL DIALOGO INTERGENERAZIONALE NELLE FONDAZIONI E NEGLI ENTI FILANTROPICI: PROSPETTIVE PER LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE?

Si sa ancora relativamente poco sulle dinamiche che si sviluppano tra le aziende e le loro fondazioni così come si conosce poco dei processi di governance che le caratterizzano. Una importante ricerca condotta nel 2020 da Renz *et al.* suggerisce come, per avere una maggiore comprensione delle sfide che la governance delle fondazioni deve

⁴² La pratica dell’Art Du Déplacement (ADD) consiste nell’eseguire un percorso naturale o urbano superando qualsiasi genere di ostacolo attraverso corsa, salti, equilibrio e arrampicate con la maggiore efficienza e semplicità di movimento possibile, adattando il proprio corpo all’ambiente circostante. Nata in Francia negli anni ’80 ad opera del collettivo Yamakasi, la disciplina dell’ADD rappresenta un terreno ideale sul quale coltivare l’allenamento delle *life skill*.

affrontare, sia importante fare riferimento a solide basi teoriche. Tre sono le teorie suggerite: teoria istituzionale, teoria dell'agenzia e teoria della dipendenze delle risorse.

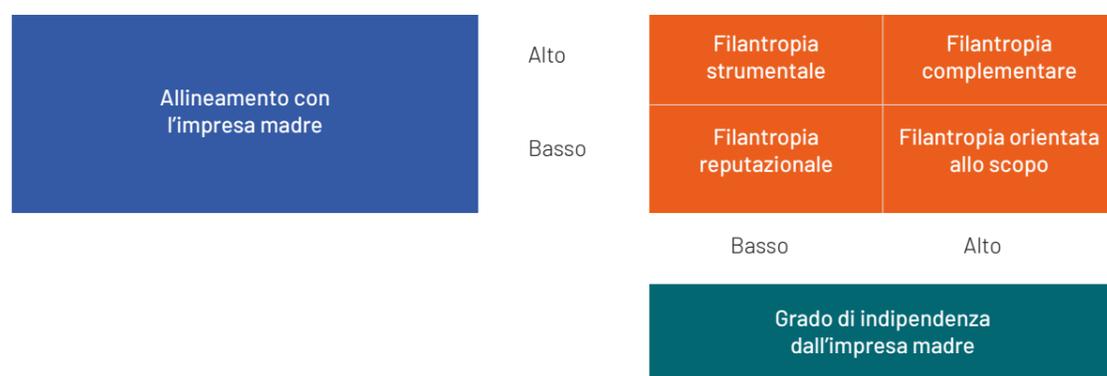
Secondo la teoria istituzionale le organizzazioni sono plasmate dall'ambiente istituzionale in cui operano. Per aumentare la probabilità di essere percepite come legittime, le organizzazioni adottano e impiegano valori, norme, credenze, pratiche e aspettative coerenti con quelle dei loro ambienti operativi. Applicando questa visione alla realtà delle fondazioni *corporate* è importante tenere a mente come la loro stessa natura sia di carattere ibrido, dal momento che i fondi sono stanziati da enti aziendali e privati ma il loro operato si traduce nel fornire benefici volti a soddisfare le necessità della società. Proprio per questa natura le organizzazioni sarebbero costrette ad affrontare logiche multiple e divergenti. Secondo Renz et al. (2020, p. 23) un'importante sfida dettata dall'ambiente deriverebbe dalla dimensione pubblica, dove non solo le fondazioni devono ottenere legittimità da parte della comunità per cui sviluppano progetti o erogano risorse, ma anche dalle altre fondazioni filantropiche. Al contempo, come detto, le fondazioni *corporate* devono fare riferimento ai valori delle imprese fondatrici. Il riferimento a questa teoria potrebbe permettere di comprendere le logiche alla base della composizione dei *board* delle fondazioni, dal momento che le pressioni ambientali per il riconoscimento della fondazione potrebbero venire soddisfatte organizzativamente attraverso l'assunzione di figure di fiducia per l'azienda. Questo in molti casi si traduce con la presenza di membri della famiglia fondatrice oppure con membri che sono portatori dei valori della famiglia. Questo ruolo sulla definizione del *board* si traduce, nel panorama italiano, in fondazioni che usano per lo più personale distaccato dall'azienda, che solitamente arriva nelle fondazioni in età piuttosto avanzata e che potrebbero faticare maggiormente a comprendere la rilevanza e strategicità di temi come quello della sostenibilità (I1).

La seconda base teorica proposta da Renz et al. (2020) è quella dell'*agency*. Questa si basa sull'idea che coloro che forniscono le risorse (nel caso delle fondazioni *corporate*, dunque, le aziende) e gli agenti (ossia coloro a cui viene delegata la responsabilità delle risorse) hanno spesso interessi disallineati. La tensione tra questi due attori si può manifestare in modi differenti nelle fondazioni d'impresa proprio perché devono conciliare interessi divergenti. Le fondazioni devono infatti rendere conto a una serie di stakeholder diversi come i finanziatori, i fondatori, i consigli di amministrazione, i direttori e, in ultima analisi, i beneficiari della fondazione aziendale. Pertanto, un compito chiave della governance è il corretto allineamento e la definizione delle priorità di interessi diversi e talvolta contrastanti.

Infine, la teoria della dipendenza delle risorse presuppone che le organizzazioni dipendano dagli attori per le risorse essenziali alla loro sopravvivenza e, pertanto, adottino comportamenti che contribuiscono a ridurre l'incertezza e a gestire questa dipendenza. Le fondazioni d'impresa hanno in genere un solo finanziatore da cui dipendono interamente o quasi per le loro risorse e, dunque, sono maggiormente orientate verso le esigenze e gli interessi dell'azienda. Il fatto che le finanze delle fondazioni dipendano così tanto da quelle dell'azienda madre può fare sì che il board incontri sfide come quelle della "deriva della missione" (Renz et al. 2020, p. 27), ossia che le fondazioni perdano di vista i loro obiettivi mentre perseguono i loro sforzi per rimanere allineati con le decisioni delle figure chiave dell'azienda.

Come è possibile comprendere da questo quadro teorico, un ruolo molto importante sull'orientamento e l'operato delle fondazioni è direttamente collegato alla relazione che queste hanno con il *core business* dell'azienda fondatrice. Il lavoro di Bethmann e von Schnurbein (2020) permette di approfondire questa relazione attraverso la definizione di due dimensioni: l'allineamento con l'azienda e il grado di indipendenza da quest'ultima. Quello che ne risulta è la definizione di 4 idealtipi differenti di filantropia: strumentale, complementare, reputazionale e sovrana (Fig. 9).

FIGURA 9. Rapporti tra impresa e fondazione: quattro tipi di filantropia



Fonte: Bethmann e von Schnurbein (2020).

Si parla di *filantropia strumentale* quando la relazione con il *core business* dell'azienda è alta e l'indipendenza della fondazione è bassa e, dunque, le attività della fondazione sono strettamente allineate con l'area del *core business* aziendale. Le fondazioni condividono quindi molti legami strutturali con l'azienda e, anche se possono essere presenti membri esterni nel Consiglio di Amministrazione, ad esempio in qualità di "esperti", la direzione strategica è guidata dall'Amministratore Delegato dell'azienda che stabilisce direttamente gli obiettivi della fondazione. In questo quadro, salvo eccezioni, i membri del board amministrativo sono scelti strategicamente dall'azienda e i finanziamenti dipendono dal beneficio percepito che la fondazione apporta all'azienda.

Quando l'allineamento con l'azienda madre è elevato e il grado di indipendenza dall'azienda è alto, si parla invece di *filantropia complementare*. Questo modello consente alla fondazione di creare i propri programmi nell'area in cui opera l'azienda, senza dovere lavorare direttamente per gli interessi dell'impresa madre. Questo permette alle fondazioni di concentrarsi sull'impatto sociale piuttosto che pensare a come creare benefici per il *core business*. La differenza principale con la filantropia strumentale è che lo sviluppo della strategia è guidato dalle fondazioni, che si concentrano sul modo in cui possono sfruttare le risorse aziendali. Gli accordi di finanziamento tra l'azienda e le fondazioni tendono a essere a lungo termine e si basano sulla fiducia nei programmi piuttosto che su obiettivi strumentali.

Quando l'allineamento con le attività produttive e commerciali dell'azienda è basso o nullo e il grado di indipendenza è basso, si parla di *filantropia reputazionale*. L'interesse dell'azienda madre risiede principalmente nelle opportunità comunicative create dal lavoro della fondazione, che permette all'azienda di mostrare chiaramente la sua dedizione e il suo sostegno a determinate cause sociali. Di conseguenza, le cause selezionate sono solitamente poco controverse e adatte alle pubbliche relazioni. Il consiglio di amministrazione della fondazione è costituito prevalentemente da manager aziendali e i finanziamenti sono prevalentemente legati al successo del *core business* aziendale.

L'ultimo idealtipo è definito "filantropia orientata allo scopo" (*Purpose-Driven Philanthropy*) ed è caratterizzata da un'elevata indipendenza dall'azienda fondatrice e da un basso allineamento con l'attività principale dell'azienda. Si parla di filantropia orientata allo scopo perché esprime il massimo potenziale concentrandosi completamente sulla realizzazione della *mission* della fondazione, come stabilito nell'atto costitutivo. I membri aziendali del Consiglio di Amministrazione assicurano la disponibilità di risorse sufficienti e sostengono la strategia della fondazione, indipendentemente dai vantaggi per l'azienda mentre lo stanziamento di fondi è indipendente dai profitti dell'azienda.

Quanto illustrato permette di comprendere come le sfide che si trovano ad affrontare le fondazioni *corporate* siano molteplici e di natura ibrida a seconda del modello adottato. Da un lato c'è la relazione con l'impresa madre e il suo *core business* che, a seconda di come si sviluppa, può determinare in modo significativo l'operato (strategico) della fondazione. Dall'altro vi è la dimensione "esterna" delle fondazioni che deriva dal contesto in cui la fondazione opera e discende dalla *mission* e dagli obiettivi che la fondazione sceglie di darsi affinché il suo operato sia il più incisivo e sostenibile possibile.

È in questo quadro che si inseriscono le ragioni per cui una maggiore partecipazione dei giovani alle attività delle fondazioni possa essere un importante fattore di cambiamento e di riorientamento del loro operato, in particolare in termini di sostenibilità futura. Lo si fa anzitutto attraverso gli spunti forniti dalla ricerca "Weaving a Collective Tapestry" (Booth et al., 2022) e dalla ricerca Philea (Patuzzi & Manuel Pinto, 2022) sulla partecipazione giovanile nella filantropia.

In primo luogo, la partecipazione delle giovani generazioni ai processi decisionali potrebbe permettere di modificare l'equilibrio di potere all'interno delle organizzazioni filantropiche. Garantire una partecipazione attiva e duratura dei giovani nei processi decisionali stimolerebbe la capacità delle fondazioni di creare connessioni con altre realtà filantropiche e con l'ambiente in cui queste si trovano ad operare (Booth et al., 2022, p. 18) permettendo alla fondazione di comprendere, nel modo migliore possibile, le sfide che derivano dalla dimensione pubblica in cui operano. Questo potrebbe avvenire perché l'idea di filantropia delle giovani generazioni incarna un insieme di comportamenti, valori e azioni che si fondano su idee di eguaglianza e di giustizia (Patuzzi & Manuel Pinto, 2022, p. 9).

Non coinvolgere le giovani generazioni nelle attività di carattere filantropico potrebbe al contrario mantenere le disuguaglianze che lo stesso settore filantropico cerca di affrontare. Nello specifico, non è possibile risolvere problematiche sociali senza riunire tutti gli attori dell'ecosistema filantropico, inclusi i giovani. In quanto esperti della propria vita e delle proprie esperienze, le giovani generazioni sono una parte importante di questo ecosistema, in quanto beneficiari attivi, donatori, sostenitori, volontari e attori sociali.

Infine, dalla partecipazione attiva dei giovani alla vita delle fondazioni non beneficia unicamente la comunità in cui gli enti filantropici operano ma la filantropia stessa, in quanto ne promuove l'inclusività e favorisce i processi di democratizzazione degli enti filantropici con board più inclusivi e diversificati (Patuzzi & Manuel Pinto, 2022, pp. 10-11).

Per fare sì che la partecipazione giovanile promuova cambiamenti sulle due dimensioni, privata e pubblica, con cui le fondazioni *corporate* si trovano a interagire, è importante promuovere una partecipazione attiva e di lungo periodo dei giovani non solo attraverso attività e iniziative che li vedano coinvolti quali destinatari dei progetti sostenuti dalle fondazioni, ma anche attraverso un loro maggiore protagonismo all'interno degli organi delle stesse fondazioni riconoscendone il contributo strategico nei processi decisionali (Booth et al., 2022; pp. 19-20).

Il progetto di Assifero (Case Study IV) si configura come un'importante novità nel panorama delle fondazioni italiane (I1; I3; I4). Aderendo ai 6 punti citati sotto, le fondazioni si impegnano a favorire il ruolo attivo dei giovani all'interno dei processi decisionali introducendo una logica di investimento che guarda al lungo periodo. Riflettendo sulle sfide che la governance si trova ad affrontare e sul ruolo dei giovani all'interno delle fondazioni il progetto ha sicuramente un forte potenziale di cui è prematuro indicare il risultato e l'impatto (I1; I4).

Attraverso la creazione di spazi di dialogo, di rimozione degli ostacoli e di ascolto attivo si dovrebbe infatti promuovere un ambiente che, essendo formato da più giovani, potrebbe essere maggiormente sensibile ai temi della sostenibilità, in tutte le sue declinazioni (I1). Al contempo, promuovendo il dialogo intergenerazionale anche tra gli stakeholder delle fondazioni si potrebbe permettere un più facile allineamento tra gli obiettivi della fondazione e gli interessi di questi attori facilitandone l'operato (Renz et al., 2020). Nonostante ciò, un grande fattore di influenza sugli interventi delle fondazioni rimane comunque quello delle imprese a cui queste fanno riferimento. Come è stato descritto i finanziamenti che vengono elargiti alle fondazioni giocano un ruolo decisamente importante sulle possibilità di intervento delle fondazioni e anche sulle loro capacità in ambito di governance. Allo stesso tempo, è importante comprendere quale sia il grado di libertà delle fondazioni nei confronti del *core-business*. In casi in cui il grado di indipendenza fosse basso e l'allineamento con l'azienda madre alto (fondazioni strumentali) il dialogo intergenerazionale dovrebbe essere promosso anche al livello dell'azienda madre. Questo passaggio potrebbe essere invece meno necessario per fondazioni orientate allo scopo dove il grado di indipendenza è molto elevato e l'allineamento con l'azienda madre è molto basso e opzionale.

CASE STUDY IV. IL PROGETTO FUTURE CHAIR

Il progetto *Future Chair* promosso da Assifero (2023) ha l'obiettivo di favorire la partecipazione giovanile all'interno delle fondazioni *corporate* attraverso il dialogo intergenerazionale. Gli scopi di questo progetto sono promuovere una riflessione all'interno dei board delle fondazioni così che, attraverso processi di *soft-nudging*, ci sia un crescente coinvolgimento delle giovani generazioni e si possano mettere in discussione prassi consolidate, che vedono la partecipazione giovanile all'interno delle fondazioni quasi sempre assente.

Il primo atto tangibile che il progetto propone è quello di lasciare una *sedia vuota* definita "Future chair", nelle riunioni del *board* ma anche durante eventi interni e pubblici organizzati dalla fondazione. Questa scelta simboleggia la mancanza dei giovani ai tavoli decisionali e l'importanza di tenere conto dell'impatto che ciascuna decisione può avere sulle giovani generazioni e quelle future (Assifero, 2023). Sei sono i principi, elaborati grazie a un percorso partecipativo che ha visto il coinvolgimento di numerosi ragazzi/e (I1), che i firmatari della proposta si impegnano a promuovere:

- 1 Promuovere e creare spazi di dialogo e confronto in un ambiente basato sul rispetto reciproco e per un confronto paritario con i giovani.
- 2 Rimuovere gli ostacoli per garantire condizioni abilitanti affinché i giovani possano partecipare ed esprimere il proprio punto di vista, superando gli stereotipi e i pregiudizi basati sull'età.
- 3 Promuovere una cultura dell'ascolto attivo a tutti i livelli, sensibilizzando organi della governance e dello staff oltre a impegnarsi nello sviluppare le competenze necessarie per potere interagire significativamente con i giovani anche attraverso la promozione di percorsi formativi.
- 4 Tenere conto e dare seguito alle idee e punti di vista espressi dai giovani, possibilmente in modo continuativo e strutturato, affrontando consapevolmente le norme o le barriere culturali che possono esserne di ostacolo. A ciò si aggiunge l'impegno a riconsiderare i processi decisionali interni alle organizzazioni in modo che possano essere orientati a questo fine.
- 5 Comunicare i risultati raggiunti in merito ai principi sottoscritti nell'ambito della dichiarazione d'impegno per il dialogo intergenerazionale.
- 6 Promuovere questi principi e il valore del dialogo intergenerazionale con tutti gli stakeholder.

CONCLUSIONI

L'analisi documentale evidenzia come il tema della sostenibilità sia stato preso in carico dalle fondazioni di impresa italiane. Molte fondazioni si concentrano sulla promozione di iniziative e progetti volti a migliorare la sostenibilità sociale, ambientale ed economica nei contesti e nelle comunità in cui operano, con una crescente attenzione alla prima dimensione—quella sociale—e anche a riconoscere l'interconnessione con le altre due, quella economica e ambientale.

Le attività delle fondazioni di impresa italiane variano in linea con *mission* e direttrici strategiche definite nei piani pluriennali—quando disponibili—e includono progetti nei settori dell'istruzione, della sanità, dell'ambiente, della cultura, dell'inclusione sociale e dell'assistenza ai più vulnerabili, in alcuni casi in connessione con progetti di rigenerazione delle comunità locali. Stanno crescendo l'attenzione e l'investimento di risorse in progetti di sviluppo sostenibile e i giovani sono spesso al centro delle iniziative, promuovendone l'accesso all'istruzione e alla formazione o sostenendo idee volte a favorire l'imprenditorialità giovanile, oltre che la ricerca scientifica e tecnologica con finalità sociali.

L'analisi documentale richiama anche il fatto che le attività delle fondazioni di impresa possono variare a seconda dell'azienda di cui fanno parte, dei valori e degli obiettivi dell'azienda stessa, nonché delle esigenze delle comunità locali e delle sfide sociali e ambientali presenti. È intorno a questo rapporto che oggi prova a esprimersi la strategia ESG che le aziende sono tenute a perseguire, guardando in molti casi proprio alle fondazioni *corporate* per sviluppare la dimensione sociale (la S dell'acronimo).

Molti sono i punti di forza delle attività delle fondazioni di impresa nel campo della sostenibilità sociale, sebbene nel contesto italiano presentino ampi margini di sviluppo e richiedano in prospettiva investimenti più consistenti in termini di risorse, personale dedicato e infrastruttura operativa per rendere realmente sostenibili nel tempo e impattanti gli interventi sociali.

I punti di forza possono essere riassunti in quattro leve principali:

- **Risorse finanziarie ed *expertise* aziendale:** le fondazioni di impresa dispongono di risorse finanziarie grazie al supporto delle aziende madri. Questo consente di finanziare progetti e iniziative di sostenibilità sociale che altrimenti potrebbero non essere realizzati o rischierebbero di essere procrastinati nel tempo. Oltre alle risorse le fondazioni di impresa traggono vantaggio dall'*expertise* e dalle risorse umane dell'azienda madre, compresi professionisti, ricercatori e specialisti, per sviluppare progetti che siano efficaci e allineati agli obiettivi aziendali ma anche alle esigenze progettuali, ambendo a generare risultati efficaci e di impatto.
- **Reti multi-attore e coinvolgimento degli stakeholder:** le aziende madri spesso hanno una vasta rete di relazioni con altre aziende, organizzazioni non governative, istituzioni pubbliche nazionali, regionali e locali e organizzazioni del Terzo Settore. Le fondazioni di impresa possono sfruttare questa rete per creare partenariati strategici che ampliano l'ambito di impatto dei loro progetti. Molte fondazioni di impresa promuovono il coinvolgimento delle comunità locali e delle parti interessate nei loro progetti. Questo contribuisce a garantire che le iniziative siano rilevanti, rispondano alle reali esigenze del contesto e dei destinatari e abbiano un impatto positivo sulle persone coinvolte.
- **Innovazione sociale e flessibilità:** essendo organizzazioni senza scopo di lucro le fondazioni di impresa possono essere più flessibili e agili nell'esplorare nuove idee e approcci innovativi per affrontare le sfide sociali. Possono sperimentare soluzioni nuove e creative al di fuori delle restrizioni tipiche delle attività aziendali tradizionali. Molte fondazioni di impresa cercano di affrontare problemi sociali complessi attraverso soluzioni innovative e appunto sostenibili, svolgendo un ruolo importante nel catalizzare nuovi approcci e modelli per affrontare le sfide sociali emergenti.
- **Sostenibilità nel tempo e creazione di consapevolezza:** poiché non sono guidate da obiettivi di profitto immediato, le fondazioni di impresa possono concentrarsi sulla costruzione di risultati duraturi e sulla sostenibilità di lungo periodo operando per generare impatto sociale. Le fondazioni di impresa possono contribuire a sensibilizzare l'opinione pubblica su questioni sociali rilevanti e a promuovere la comprensione dell'importanza della sostenibilità sociale.

Il ruolo delle fondazioni di impresa nell'accelerare i progressi verso la sostenibilità sociale può quindi essere significativo ma i loro punti di forza possono variare in base al contesto, a circostanze specifiche, agli obiettivi strategici che si danno e – nel contesto italiano – al rapporto con l'azienda madre e all'allineamento strategico che si decide di perseguire.

Specularmente è stato possibile individuare elementi di criticità nel modo in cui alcune fondazioni di impresa si occupano di sostenibilità sociale. Lasciando sullo sfondo il rischio – sempre presente – noto come “greenwashing o social washing” per cui alcune fondazioni di impresa potrebbero presentare se stesse come impegnate nella sostenibilità ambientale, sociale o in modelli di governance sostenibili attraverso iniziative superficiali o poco significative per migliorare la loro immagine pubblica, senza affrontare veramente le sfide e/o generare impatti significativi, possiamo individuare quattro rischi principali:

- **manca di trasparenza (rispetto ai progetti e nel rapporto con l'impresa madre):** la mancanza di trasparenza nei processi decisionali e nella divulgazione delle informazioni sui finanziamenti e sugli impatti dei progetti può rendere difficile valutare l'effettiva efficacia delle attività delle fondazioni *corporate*. Le fondazioni di impresa potrebbero essere percepite come strumenti volti principalmente a promuovere l'agenda delle policy aziendali o per ottenere benefici fiscali, piuttosto che per affrontare seriamente le problematiche sociali. In questo caso godono di una ridotta autonomia e subiscono le scelte dell'impresa madre.
- **Sviluppo di iniziative di breve termine e di corto respiro:** alcune fondazioni di impresa potrebbero concentrarsi su progetti a breve termine senza prendere in considerazione l'aspetto della sostenibilità di lungo periodo. Questo limita l'efficacia delle iniziative nel generare impatti duraturi.
- **Debole coinvolgimento degli stakeholder e delle comunità locali:** se le fondazioni di impresa non coinvolgono attivamente gli stakeholder e le comunità locali nelle decisioni riguardanti i progetti e le iniziative rischiano di non rispondere alle vere esigenze delle persone coinvolte e di essere incapaci di cogliere i bisogni e metterli in relazione con risposte definite all'interno di un quadro di scelte strategiche.
- **Assente o modesta misurazione dell'impatto sociale:** la mancanza di sistemi di monitoraggio e valutazione efficaci può rendere difficile comprendere se i progetti intrapresi e/o promossi dalle fondazioni di impresa stanno realmente raggiungendo gli obiettivi di sostenibilità sociale.

Questo elenco richiama l'attenzione sui rischi e soprattutto sull'esigenza di una maggiore e continuativa conoscenza sulle attività e sugli impatti delle fondazioni di impresa per valutare la loro autenticità ed efficacia nell'ambito della sostenibilità sociale. Ed è qui il vero nodo: la mancanza di dati e informazioni sul mondo delle fondazioni *corporate*.

Dentro questo quadro di luci e ombre il rapporto documentale ha infatti permesso di evidenziare la persistente mancanza di dati sulle fondazioni di impresa che impedisce di conoscere gli sviluppi recenti, il loro ruolo nell'ambito della filantropia, il loro rapporto con le imprese fondatrici, le risorse impiegate. Mancano dati e informazioni raccolte in modo sistematico sul rapporto tra filantropia *corporate* e il tema della sostenibilità declinato nelle tre dimensioni ed è altrettanto poco approfondito il rapporto tra tassonomia ESG e ruolo delle fondazioni di impresa, soprattutto nel contesto italiano.

I dati disponibili a livello europeo sul numero delle fondazioni e sui contributi che erogano sono limitati e spesso esito di stime e analisi che si basano su approssimazioni. Quello che manca è uno sforzo condiviso nel raccogliere dati e informazioni comparate e trattarle in modo standardizzato (facendo ricorso a indicatori e indici sintetici) per restituire una fotografia aggiornata della filantropia *corporate* in Europa. A questo fine rilevazioni congiunte condotte in più Paesi potrebbero contribuire ad accrescere la conoscenza delle fondazioni di impresa, delle loro specificità e del ruolo che possono svolgere. E potrebbero anche portare alla definizione di un indice sintetico (al pari del GPEI) dedicato specificatamente alle fondazioni di impresa. Rispetto all'Italia i dati più aggiornati sulle sole fondazioni di impresa risalgono al 2019. Sebbene il numero delle fondazioni corporate sia in lenta ma costante crescita continua a rimanere attuale quanto scritto da Lodi Rizzini et al. (2019): a fronte di grandi imprese le fondazioni italiane rimangono di piccola dimensione quanto alle risorse di cui dispongono e che investono per la loro azione filantropica e quindi per promuovere interventi sostenibili in ambito sociale. Le fondazioni di impresa italiane sono per lo più al traino delle imprese, che sono impegnate sulla tassonomia ESG dando centralità alle questioni ambientali e di governance e poco al sociale.

Il Rapporto documentale ha anche permesso di fornire una prima fotografia dell'attenzione che le fondazioni di impresa italiane dedicano alla sostenibilità nel quadro dell'Agenda 2030 e delle più recenti Raccomandazioni e Direttive europee, con particolare riferimento alla dimensione sociale (declinando poi quest'ultima con specifico riferimento al target dei giovani). Sono meno di un quarto le fondazioni *corporate* che si occupano di giovani e nell'ultimo biennio hanno promosso circa 30 progetti rivolti ai giovani. Ma le fondazioni di impresa possono occuparsi di giovani anche immaginando un loro più consistente

coinvolgimento nella governance delle stesse fondazioni. Attraverso la creazione di spazi di dialogo, di rimozione degli ostacoli e di ascolto attivo le fondazioni potrebbero promuovere un ambiente più aperto ed inclusivo per i giovani e le giovani e attraverso di loro per la sostenibilità. Promuovendo il dialogo intergenerazionale anche tra gli stakeholder delle fondazioni si potrebbe favorire un maggiore allineamento tra gli obiettivi della fondazione e gli interessi della comunità di riferimento (oltre a promuovere il dialogo intergenerazionale anche al livello dell'azienda madre). Il progetto *Future Chair* promosso da Assifero nel 2023 ha proprio l'obiettivo di favorire la partecipazione giovanile all'interno delle fondazioni, comprese quelle di impresa, attraverso il dialogo intergenerazionale. L'obiettivo è promuovere una riflessione all'interno dei board delle fondazioni così che, attraverso processi di *soft-nudging*, cresca il coinvolgimento delle giovani generazioni e si mettano in discussione prassi consolidate che vedono la partecipazione giovanile all'interno delle fondazioni quasi inesistente.

Per concludere, le fondazioni di impresa italiane sono alle prese con un panorama in rapida evoluzione. Disporre di un numero maggiore di dati e analisi consentirebbe loro di avvicinarsi alle comunità e mettersi al servizio della collettività. Accanto a investimenti più consistenti e a una più convinta attenzione verso la sostenibilità, la disponibilità di dati e informazioni permetterebbe di promuovere la misurazione dell'impatto e anche la sua gestione nel tempo, innovando e impegnandosi in modo continuativo mentre la società che le circonda cambia.

Per non limitarsi a misurare l'impatto ma puntare a rafforzare la capacità di gestire l'impatto sociale, le fondazioni dovrebbero orientare il loro interesse dall'impatto diretto che da sole possono realizzare a ciò che hanno contribuito a generare insieme agli stakeholder, alle comunità e alle reti locali e sperimentare - con approcci collaborativi - metodi nuovi e innovativi “per ascoltare coloro che intendono servire e per impegnarsi in un processo collettivo di creazione di senso intorno ai dati” (Buckland 2023). In tutto questo dovrebbero trovare sempre più attenzione e spazio proprio il coinvolgimento diretto dei/delle giovani favorendone così la partecipazione, l'empowering e l'inclusione, ma anche una crescente centralità ai temi della sostenibilità.

Traendo spunto dalle raccomandazioni di Gorka Espiau, Direttore del Centro Agirre Lehendakaria, in conclusione cinque paiono le direttrici che le fondazioni di impresa italiane dovrebbero perseguire per generare cambiamento sostenibile, di prossimità e inclusivo per le giovani generazioni e con i giovani:

- **Comprendere e mappare l'ecosistema** in cui operano individuandone i bisogni, le iniziative e gli attori coinvolgibili (nello specifico con una crescente attenzione ai bisogni delle nuove generazioni e dei giovani).
- **Ascoltare l'ecosistema** grazie a un mix di dati quantitativi e qualitativi per valutare e comprendere se l'intervento è realmente sostenibile e di impatto sull'intero sistema.
- **Dare un senso collettivo** ai dati coinvolgendo in tutte le fasi gli stakeholder, la comunità e le giovani generazioni.
- **Co-creare soluzioni e risposte** con le diverse parti interessate (nello specifico iniziative rivolte ai giovani e/o che vedano un loro più ampio protagonismo, a partire dal loro coinvolgimento anche nella governance delle stesse fondazioni).
- **Considerare gli interventi** come un portafoglio di iniziative interconnesse, invece che come programmi scollegati, e accumulate dall'obiettivo strategico di perseguire la sostenibilità eco-sociale.

I DUE AUTORI

Franca Maino è professoressa associata presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano e dirige il Laboratorio Percorsi di Secondo welfare. Fa parte del Comitato scientifico dell'Alleanza contro la Povertà, della Fondazione Welfare Ambrosiano e della Cabina di Regia del Patto per un nuovo welfare sulla non autosufficienza. Ha curato - con Maurizio Ferrera - i primi quattro Rapporti biennali sul secondo welfare in Italia. Nel 2023 ha scritto (con S. Sacchi, A. Ciarini, G. Gallo, R. Lodigiani e M. Raitano) “Sostegno ai poveri: quale riforma? Dal Reddito di Cittadinanza all'Assegno di Inclusione” (Egea).

Martino Bozzi è dottorando in Studi Politici presso il Network for the Advancement of Social and Political Studies (NASP) dell'Università degli Studi di Milano. Collabora con Percorsi di secondo welfare e con il Corso magistrale di Global Politics and Society (GPS) con cui sta ultimando un progetto di ricerca incentrato sulla precarietà. Precedentemente, è stato project officer presso European Alternatives Parigi dove si è occupato dei progetti Transeuropa Assemblies (TEA) e Youth Movement & Campaign Accelerator program (YMCA).

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Anheier, H.K. (2001). *Foundations in Europe: a comparative perspective*. Civil Society Working Paper series (18). Centre for civil society, London school of economics and Political Science, London, UK. ISBN 0753014580

Anheier, H.K. (2018). Philanthropic Foundations in Cross-National Perspective: A Comparative Approach. *The American Behavioral Scientist (Beverly Hills)*, 62(12), 1591–1602. <https://doi.org/10.1177/0002764218773453>

Anheier, H.K. & Daly, S. (2007). Philanthropic foundations in modern society. In H.K. Anheier & S. Daly (a cura di), *The Politics of Foundations: A Comparative Analysis* (1ª ed., pp. 3–26). Routledge, Taylor & Francis Group.

Assifero (2023). Future Chair. <https://assifero.org/future-chair-impegno-generazionale/>

Bekkers, R. (2022). *The State of Research on Philanthropy in Europe in 2022* [Preprint]. Open Science Framework. <https://doi.org/10.31219/osf.io/873nj>

Bernini, G., Ceriotti, M., De Gregorio, O., Guido, A., Lodi Rizzini, C. & Maino, F. (2020). *Le Fondazioni Corporate in Italia: Rapporto di Ricerca 2019* (p. 79). Fondazione Bracco & Fondazione Sodalitas.

Booth, G., Ruby, J., Abagun, O. & Chakma, T. (2022). *Weaving a collective tapestry. A funders' toolkit for child and youth participation* (p. 89). Elevate Children Funders Group.

Buckland, L. et al. (2023). *Walking the Tightrope How Foundations Can Find a Balance Between Learning and Accountability Lenses*, Esade Center for Social Impact and BBK, https://www.esade.edu/itemsweb/wi/ECSI/Publications/Walking_Tightrope_report.pdf.

Cima, S., Canino, P. & Givone, F. (2006). Italy. In H. K. Anheier & S. Daly (a cura di), *The Politics of Foundations: A Comparative Analysis* (1ª ed., pp. 224–238). Routledge, Taylor & Francis Group.

Commissione Europea (2023a). *Commission proposal for a European green bond standard*. https://finance.ec.europa.eu/publications/commission-proposal-european-green-bond-standard_en

Commissione Europea (2023b). *Corporate sustainability reporting*. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en

Commissione Europea (2023c). *Overview of sustainable finance*. https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/overview-sustainable-finance_en

De Gregorio, O., Lodi Rizzini, C. & Maino, F. (2019). Il nuovo volto della filantropia di impresa: Le Fondazioni Corporate in Italia. In M. Ferrera & F. Maino (a cura di), *Nuove Alleanze per un welfare che cambia. Quarto Rapporto sul secondo welfare in Italia 2019*. Giappichelli.

Gehring, T. & Von Schnurbein, G. (2020). Corporate Foundations in Europe, in L. Roza, S. Bethmann, L. Meijs & G. Von Schnurbein (a cura di), *Handbook on Corporate Foundation*, Springer International Publishing, pp. 85–106, https://doi.org/10.1007/978-3-030-25759-0_5

Hoolwerf, B. & Schuyt, T. (2017). *Executive Summary: Giving in Europe The state of research on giving in 20 European countries*. ENROP Publications.

IUPUI (2023). *Global Philanthropy Environment Index*. Global Philanthropy Indices. <https://globalindices.iupui.edu/environment-index/index.html>

IUPUI (2023). *Southern Europe*. Global Philanthropy Indices. <https://globalindices.iupui.edu/environment-index/regions/southern-europe/index.html>

ISTAT (2021). Struttura e profili del settore non profit. Anno 2019: <https://www.istat.it/it/files//2021/10/Report-nonprofit-2019.pdf>

Laudes Foundation (2023). *Laudes Foundation — Redefining value for the good of all*. <https://www.laudesfoundation.org/>

Patuzzi, L. & Manuel Pinto, L. (2022). *Child and Youth Participation in Philanthropy Stories of Transformation* (p. 68). Philea.

Philea (2022). *The Philanthropy Environment in Europe*. Philea.

Regolamento (UE) 2019/2088 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 novembre 2019 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari, 317 OJ L (2019). <http://data.europa.eu/eli/reg/2019/2088/oj/ita>

Regolamento (UE) 2019/2089 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 novembre 2019 che modifica il regolamento (UE) 2016/1011 per quanto riguarda gli indici di riferimento UE di transizione climatica, gli indici di riferimento UE allineati con l'accordo di Parigi e le comunicazioni relative alla sostenibilità per gli indici di riferimento, 317 OJ L (2019). <http://data.europa.eu/eli/reg/2019/2089/oj/ita>

Regolamento (UE) 2020/852 del Parlamento europeo e del Consiglio del 18 giugno 2020 relativo all'istituzione di un quadro che favorisce gli investimenti sostenibili e recante modifica del regolamento (UE) 2019/2088, 198 OJ L (2020). <http://data.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj/ita>

Renz, D., Roza, L. & Simons, F.-J. (2020). Challenges in Corporate Foundation Governance. In L. Roza, S. Bethmann, L. Meijs, & G. Von Schnurbein (A c. Di), *Handbook on Corporate Foundation* (pp. 17–37). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-25759-0_2

Ricciuti, E. & Turrini, A. (2018). Foundations in Italy: What Roles and Challenges? *American Behavioral Scientist*, 62(13), 1822–1832. <https://doi.org/10.1177/0002764218773435>

Ritzer, G. & Dean, P. (2015). *Globalization: A Basic Text* (2a ed.). Wiley Blackwell.

Salamon, L.M. & Anheier, H. K. (1998). Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally. *Voluntas*, 9(3), 213–248. <https://doi.org/10.1023/A:1022058200985>

Sivesind, K.H., Lorentzen, H., Selle, P. & Wollebæk, D. (2002). *The Voluntary Sector in Norway: Composition, Changes, and Causes*. <https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/handle/11250/2567027>

Wenger, E. (1999). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press, Cambridge.

Wiepking, P. & Handy, F. (2015). Explanations for Cross-National Differences in Philanthropy. In P. Wiepking & F. Handy (A c. Di), *The Palgrave Handbook of Global Philanthropy* (pp. 9–21). Palgrave Macmillan UK.

Wijkström, F. & Einarsson, S. (2018). Comparing Swedish Foundations: A Carefully Negotiated Space of Existence. *American Behavioral Scientist*, 62(13), 1889–1918. <https://doi.org/10.1177/0002764218773439>

FONDAZIONE
LOTTOMATICA
fondazionelottomatica.it

Via degli Scipioni, 297 — 00192 Roma

Tel. +39 06 4147524

info@fondazionelottomatica.it