

**ANNUAL MEETING DI STUDIO
DEDICATO ALLE FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA**

Le Fondazioni di origine Bancaria nel tempo delle grandi transizioni

3-5 maggio 2023 | Torino

Prof. Francesco Profumo

Presidente Acri - Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa

Traccia intervento

Torino, 4 maggio 2023 – Prima Sessione

Buongiorno a tutti,

grazie, innanzitutto, a Itinerari Previdenziali per l'attenzione che sempre riservano al mondo delle Fondazioni di origine Bancaria e per aver voluto organizzare, insieme ad Acri, questo incontro annuale.

Grazie a tutti i relatori che interverranno nel corso di questi due giorni e grazie a tutti voi, colleghi e amici, per essere qui, come sempre, numerosi.

Quest'anno abbiamo cambiato località e, quindi, benvenuti a Torino!

Sul tema "Le Fondazioni di origine bancaria nel tempo delle grandi transizioni" abbiamo già avuto modo di riflettere a febbraio, nel corso di un incontro virtuale.

Vorrei richiamare brevemente alcune delle mie riflessioni sullo scenario esterno in cui le Fondazioni si trovano a intervenire, aggiungendo alcuni spunti sulle transizioni in corso che riguardano le Fondazioni al loro interno.

Transizione permanente

Innanzitutto, una premessa. Sin dalle sue origini, l'umanità si è trovata ad affrontare innumerevoli grandi transizioni. Gli evoluzionisti ci insegnano, infatti, che non si alternano fasi di immobilismo e di accelerazione, ma viviamo in un'ininterrotta transizione, che è il divenire stesso dell'umanità.

Sono convinto, infatti, che non stiamo vivendo una svolta epocale, come sostengono alcuni commentatori, ma che la fase attuale sia attraversata - come sempre nella storia - da mutamenti profondi che partono da lontano e avranno effetti negli anni a venire.

In particolare, ritengo interessante approfondire quattro grandi fenomeni che stanno interessando questi anni: le transizioni ambientale, digitale, demografica e culturale.

Twin transition: ambientale e digitale

In merito alle transizioni ambientale e digitale, suggerisco sempre di andare a rileggere il bellissimo discorso pronunciato dalla presidente della Commissione europea, Ursula von der Leyen, il giorno del suo insediamento il 27 novembre 2019.

Tra gli obiettivi individuati per il futuro della UE, la presidente ha sottolineato l'importanza di cogliere appieno tutte le opportunità della *"twin transition"* - come allora la definì - ambientale e digitale, auspicando che l'Unione riuscisse ad assumere un ruolo di leadership a livello globale su questi temi.

Era chiaro già allora che queste transizioni dovessero essere accompagnate da uno sforzo di *"resilienza sociale"*, affinché i cambiamenti non producessero un impatto negativo sulla popolazione.

Da quel discorso sono passati poco più di tre anni e gli eventi che si sono succeduti (allora assolutamente imprevedibili) - pandemia, guerra, crisi energetica, inflazione - hanno confermato tutta l'attualità di quelle parole.

Transizione demografica

C'è poi la transizione demografica. È ormai a tutti evidente che dobbiamo fare i conti con il progressivo invecchiamento della popolazione italiana, dovuto al crollo delle nascite, al calo del numero di migranti che scelgono il nostro Paese quale metà per il loro progetto di vita e alla crescente nuova emigrazione (ormai il 10% dei nostri connazionali risiede stabilmente all'estero - dati Aire).

Tutto questo avrà diverse conseguenze: impatterà sulla stabilità del sistema previdenziale, ci imporrà di ripensare al tema della qualità della vita delle persone anziane e della loro non autosufficienza e determinerà una drastica riduzione del numero dei laureati che entrano nel mondo del lavoro.

Transizione culturale

Per questo, ritengo sia fondamentale accompagnare le prime tre con una profonda transizione culturale. È un tema che mi sta particolarmente a cuore e al quale ho dedicato gran parte della mia vita professionale, perché intreccia diversi degli incarichi che ho avuto il privilegio di ricoprire.

Di fronte a uno scenario caratterizzato da mutamenti che si succedono rapidissimi, il modello novecentesco, basato su una fase di formazione limitata, seguita da una fase - che si estendeva per l'intera esistenza - in cui lavorare mettendo a frutto le competenze acquisite, non funziona più.

Si impone un radicale ripensamento dei nostri sistemi educativi, che metta al centro la consapevolezza che saremo chiamati più volte nel corso della vita a imparare e a disimparare, per poter imparare di nuovo. È già oggi necessaria una formazione che accompagni gli studenti a imparare *"come si impara"*, perché dovranno farlo molte volte nel corso della loro vita.

Accompagnare le transizioni, il ruolo delle Fondazioni

Oggi è fondamentale “governare” queste transizioni, per limitarne gli impatti negativi e fare in modo che tutti possano godere dei loro effetti positivi. E questo almeno per due motivi.

Innanzitutto perché tutte le transizioni hanno dei costi sociali, che possiamo facilmente prevedere: in termini di posti lavoro che scompaiono, mancanza di adeguate competenze, divari territoriali che possono acuirsi.

Dall'altro lato, però, le transizioni creano anche tante nuove opportunità, che dobbiamo essere pronti a cogliere.

Nello scenario appena descritto le Fondazioni di origine Bancaria sono chiamate ad accompagnare questi processi, per fare in modo che abbiano un “atterraggio dolce”, ovvero che non escludano nessuno, ma si traducano in un innesco di nuove opportunità per tutti, valorizzando le energie e il protagonismo delle comunità.

Fondo per la Repubblica Digitale, un esempio di successo

Un esempio emblematico, tra i tanti, è quello che le Fondazioni stanno realizzando con il Fondo per la Repubblica Digitale: un programma che ha l'obiettivo di accompagnare la transizione digitale, puntando sulle competenze di giovani, donne e persone in cerca di lavoro.

È trascorso poco più di un anno dalla firma del protocollo d'intesa tra Acri, Ministero della Transizione Digitale e MEF, e sono già stati finanziati i primi 23 progetti per circa 13 milioni di euro complessivi, che sperimenteranno soluzioni innovative per accrescere le competenze digitali di base e avanzate di giovani donne e Neet.

Entro l'estate partiranno altri due bandi, destinati uno a sperimentare progetti di *up-skilling* e *re-skilling* di lavoratori che hanno bisogno di aggiornare le loro competenze di fronte a un mercato del lavoro in costante evoluzione, l'altro a fornire competenze e opportunità di lavoro a disoccupati e inattivi.

Possiamo rivendicarlo con orgoglio! Di fronte a uno scenario che si fa costantemente più fosco in merito alle difficoltà di messa a terra del PNRR, l'esperienza del Fondo per la Repubblica Digitale rappresenta un caso emblematico di successo: un uso tempestivo ed efficiente delle risorse del PNRR, realizzato tramite un partenariato Pubblico-Privato sociale, che vede le nostre Fondazioni protagoniste.

Scenario interno, le Fondazioni in transizione

Fin qui, lo scenario delle grandi transizioni esterne, in cui ci troviamo a operare. Ora vorrei aggiungere alcuni spunti su altre transizioni che, a mio avviso, stanno riguardando le Fondazioni di origine Bancaria.

Anche in questo caso, non si tratta di processi conclusi, né che riguardano tutte le Fondazioni con lo stesso grado di approfondimento, ma credo possa essere utile riflettere sulle tendenze di sistema, che possono offrire alcuni spunti di riflessione da approfondire in questa sede e in futuro.

Governance

Innanzitutto, la *governance*. Dalla firma del protocollo Acri-MEF, con cui le Fondazioni hanno stabilito la durata delle cariche degli Amministratori, siamo un sistema in costante transizione.

Ancor più che in passato, è quindi importante consolidare una cultura condivisa che orienti l'azione del sistema. Dobbiamo garantire la continuità dell'azione delle Fondazioni, senza perdere la loro propensione all'innovazione.

Ritengo, quindi, che, tanto nella *governance* quanto nelle strutture, dovremmo avere sempre a mente due pilastri: responsabilità e competenze.

Da grantmaking a operating e dai progetti ai processi

Un'altra transizione in corso riguarda la modalità operativa delle Fondazioni. In due direzioni.

La prima. Siamo passati da una fase in cui sostanzialmente le Fondazioni si limitavano a rispondere alle richieste del territorio, di fatto esclusivamente "amministrando" l'erogazione delle risorse, a una fase in cui le Fondazioni sono protagoniste di un processo di ascolto e di definizione delle strategie e delle progettualità di intervento, coinvolgendo diversi partner operativi e finanziari.

Oggi, in prevalenza, le Fondazioni combinano modalità *grantmaking* e *operating*. Ma lo scenario è ancora in evoluzione.

Le seconda. Oltre al sostegno tradizionale dei progetti, le Fondazioni stanno stimolando l'innovazione dei processi. Ovvero, attraverso forme articolate di *capacity building*, stanno accompagnando la crescita delle competenze progettuali dei loro tradizionali interlocutori – Enti locali e organizzazioni del Terzo settore – affinché questi siano sempre di più capaci di accedere a una pluralità di risorse (europee in primis) per rendere i loro progetti sostenibili nel tempo.

Questa transizione non è ancora compiuta, ma siamo sulla buona strada.

Iniziative nazionali

C'è poi una transizione in corso che riguarda l'area di intervento delle Fondazioni. Da un'operatività orientata esclusivamente al territorio di riferimento - come previsto dagli statuti - si è aperta una stagione di azione di impatto nazionale.

Sono, infatti, ormai diverse le iniziative di carattere nazionale a cui partecipano le Fondazioni: dal Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile al Fondo per la Repubblica Digitale, dalla Fondazione Con il Sud ai molti progetti di sistema, in vari settori, nati in ambito Acri.

Si tratta di iniziative sperimentali, che hanno carattere temporaneo, per cui l'adesione delle Fondazioni è ovviamente volontaria. Potremmo aggiungere anche il Fondo Unico Nazionale per il volontariato, che però ha una natura diversa e un vincolo di legge.

Anche questa è una transizione su cui vale la pena di riflettere, per capire come vorremmo orientarci nei prossimi anni.

Sussidiarietà fiscale

Infine, vorrei richiamare il tema che - mutuando una felice definizione del Presidente Mattarella - abbiamo chiamato “sussidiarietà fiscale”.

Il percorso di riduzione delle imposte che gravano sulle Fondazioni, avviato con la Legge di Bilancio del 2021, ha finora prodotto un “risparmio fiscale” di oltre 250 milioni di euro nei primi due anni dall’entrata in vigore, “liberando” risorse importanti per il sistema delle Fondazioni.

La misura è permanente e il suo impatto positivo sui bilanci delle Fondazioni sarà duraturo negli anni.

Nell’impiego di queste risorse, ciascuna Fondazione, nella propria autonomia, si è orientata diversamente. Alcune hanno scelto di concentrarle verso un’unica attività straordinaria pluriennale. Per altre, invece, sono state utili per mantenere livelli costanti di attività erogativa in una fase di incertezza dei rendimenti per la turbolenza dei mercati.

Conclusioni

Sono tante le transizioni che le Fondazioni hanno attraversato nei primi trent’anni della loro vita. Ne ho richiamate solo alcune, ancora in corso. È importante che i nostri enti continuino sempre a innovarsi, per poter adempiere al meglio alla loro missione di accompagnare il Paese nelle transizioni – ecologica, digitale, demografica e culturale – che sta attraversando.

Francesco Profumo, Presidente Acri e Fondazione Compagnia di San Paolo