

# CENTOCINQUANT'ANNI DELLA CASSA DI RISPARMIO DI CENTO

Cento – 18.09.2009

di ANTONIO MIGLIO

Presidente Cassa di Risparmio di Fossano

Vice Presidente ACRI

---

Vorrei articolare il mio intervento su due temi tra loro correlati:

- 1) Ruolo delle Fondazioni nella ridefinizione delle identità dei territori a sostegno dello sviluppo locale.
- 2) Ruolo delle Fondazioni quali catalizzatori degli attori e delle risorse esistenti sul territorio.

## **Ruolo delle Fondazioni nella ridefinizione delle identità dei territori a sostegno dello sviluppo locale.**

Parto dalle considerazioni svolte dal prof. Carlo Trigilia nel suo apprezzato intervento al Congresso di Siena nel Giugno scorso.

Il prof. Trigilia, parte dalla permessa che la globalizzazione ha comportato, a partire dagli anni '70 del secolo scorso, delle sfide significative per i territori cresciuti sull'onda dell'industrializzazione fordista, in tutti i paesi più sviluppati. Le città delle vecchie grandi imprese hanno dovuto ridefinire la loro identità con il declino industriale. Più tardi, la liberalizzazione dei mercati e il miglioramento delle comunicazioni hanno rappresentato un'ulteriore duplice sfida per i territori: massicci processi di delocalizzazione produttiva e crescente concorrenza nelle produzioni di minore qualità, più sensibili ai prezzi, da parte dei paesi emergenti. Molti hanno visto in questi processi di globalizzazione dell'economia una perdita di rilievo della dimensione territoriale.

Che cosa possono fare i territori di fronte a flussi possenti che hanno portato a parlare di 'economie senzapatria'?

Rileva però come questa nuova situazione crea *“nuove opportunità per lo sviluppo dei territori dei paesi avanzati tra cui il nostro”, “queste opportunità sono lo spostamento verso produzioni immateriali e di qualità” e “la valorizzazione dei beni immobili, ambientali e storico-artistici”*. *“C’è quindi un problema di passaggio da una vecchia a una nuova identità di “territori dei produttori”, evitando i rischi di disperdere un patrimonio che impoverirebbe la capacità di innovare e di controllare il futuro”*.

Di fronte a questa esigenza di ridefinizione dell’identità territoriale, che ruolo possono avere le Fondazioni, ed in particolare quelle a dimensione più locale.

Ritengo possano avere un ruolo decisivo.

Infatti le fondazioni di erogazione (quali sono quelle di origine bancaria) - in virtù della loro peculiare natura di istituzioni private che perseguono finalità di utilità sociale - sono in grado di rimediare ad alcuni di quelli che potrebbero essere chiamati *“fallimenti dello stato e del mercato”*; consentendo alla società ed al sistema economico di affrontare con maggiore ampiezza di strumenti – oltre a quelli rappresentati dalle imprese e dalle amministrazioni pubbliche - alcuni problemi che influenzano grandemente la qualità della vita collettiva, quali quelli segnalati dal Prof. Trigilia.

Le istituzioni soggette alle regole della rappresentanza elettorale - come le amministrazioni pubbliche – tendono a produrre politiche che rispondono alle preferenze del cosiddetto «elettore mediano». Inoltre, specialmente in questi ultimi tempi, con il continuo monitoraggio del consenso anche in periodi lontani dalla verifica elettorale, si tendono ad assumere decisioni che abbiano la caratteristica di essere *“popolari”*, che però non è detto siano anche quelle più lungimiranti ed utili per lo sviluppo complessivo della comunità. Ed ancora la continua ricerca del consenso porta ad affrontare con maggiore difficoltà i problemi delle frange marginali della popolazione, poco rilevanti dal punto di vista elettorale.

Le fondazioni, libere dal vincolo del consenso raggiunto attraverso il meccanismo elettorale, possono invece permettersi di intraprendere con maggiore libertà alcune azioni che – nonostante la scarsa attenzione riscossa da parte del corpo elettorale - potrebbero essere assai importanti per risolvere alcuni problemi collettivi. Si tratta, in altri termini dei (possibili) vantaggi di istituzioni “paternaliste illuminate” rispetto ad “istituzioni elettive”.

In secondo luogo, la natura privata può consentire alle fondazioni di origine bancaria di agire con flessibilità e velocità maggiori di quelle della pubblica amministrazione, poiché svincola da logiche e procedure burocratiche. Infine, la loro natura privata, libera le fondazioni dall’obbligo di attuare interventi che interessino necessariamente la totalità dei cittadini. Non dovendo obbligatoriamente intraprendere politiche che rispondono ai bisogni di ciascun individuo che si trovi in una specifica condizione oggettiva (o soggettiva), le fondazioni possono sperimentare con grande flessibilità nuove azioni e linee di intervento, possibilità spesso preclusa alle amministrazioni pubbliche.

La sostituzione del mercato o dello stato, o lo svolgimento di ruoli ancillari a questi ultimi, come semplice distributore di erogazioni a fondo perduto, mal si conciliano con la natura delle fondazioni di origine bancaria, è quindi opportuno che queste ultime svolgano un ruolo (sicuramente non l’unico) per il quale sono insostituibili, compiendo azioni che né le amministrazioni pubbliche né il mercato possono attuare agevolmente: il sostegno della innovazione sociale nelle azioni e nelle politiche (private e pubbliche) finalizzate al raggiungimento di obiettivi di pubblica utilità a sostegno dello sviluppo del territorio.

Le FOB possono infatti permettersi di sperimentare (o di suggerire e promuovere incentivandole) azioni potenzialmente benefiche, ma con ritorni incerti e rischiosi, che difficilmente sarebbero “alla portata” sia delle amministrazioni pubbliche - sempre soggette al vaglio di elettori poco propensi a perdonare l’uso di risorse pubbliche derivate dalla tassazione per sostenere azioni che potrebbero rivelarsi

infruttuose – che delle imprese, attente quasi esclusivamente ai ritorni economici di breve periodo.

Oltre a ciò, la ricca dotazione patrimoniale e la natura di “soggetto terzo”, che non persegue finalità proprie ma mette le proprie risorse (economiche ed umane) a disposizione di progetti di sviluppo, può consentire alle fondazioni di origine bancaria di valorizzare ulteriormente il loro contributo allo sviluppo economico e sociale del paese e accrescere la loro legittimazione. Possono farlo sia rafforzando l’autonomia e la riflessività della società locale, sia aiutando concretamente ancor di più i territori a ridefinire la loro identità per affrontare le nuove sfide e per essere più padroni del loro destino.”

### **Ruolo delle Fondazioni quali catalizzatori degli attori e delle risorse esistenti sul territorio.**

Il fatto che le Fondazioni di origine bancaria possano, più agevolmente rispetto ai consessi elettivi, coinvolgere nei propri organi, attori importanti della comunità locale, consente loro di diventare promotori di *networking*, cioè soggetti capaci di legare assieme attori potenziali, nell’opera di convincimento a investimenti che si incrociano, in sintesi nella costruzione di attori collettivi di sviluppo.

Il valore di questa capacità non sempre è immediatamente visibile, ma è decisivo riconoscerlo: è legato alla reputazione acquisita nella comunità e alla relativa distanza dagli interessi in gioco nelle decisioni.

Le fondazioni possono essere produttori importanti di quello che economisti e sociologi chiamano oggi “capitale sociale”, vale a dire di reti stabili di interazione cooperativa fra attori diversi dello sviluppo locale.

Tre aspetti vanno richiamati da questo punto di vista: l’ampia rappresentanza degli interessi territoriali negli organi di indirizzo, che favorisce il radicamento nei territori; la non contendibilità delle fondazioni, che mette a riparo gli amministratori dalle sanzioni del mercato; la disponibilità di un patrimonio che deve essere preservato, da cui

originano le erogazioni, senza che vi sia la necessità di ricercare profitti a breve. Questi aspetti, nel loro complesso, hanno un'importante conseguenza. Pongono le basi per un 'allungamento dello sguardo', cioè per azioni innovative a favore dei territori che si collocano a più lungo termine e non necessitano di ritorni immediati. In tal modo le fondazioni possono sfuggire ai vincoli che derivano per le imprese private dalla necessità di realizzare profitti a breve; e a quelli che anche influenzano nella stessa direzione le amministrazioni pubbliche: cioè la preferenza - per motivi di consenso - a interventi che tendono a garantire benefici selettivi a breve a settori dell'elettorato, piuttosto che creare beni collettivi a resa più differita.

E' necessario riconoscere che queste potenzialità della *governance* delle fondazioni - che permette di usare un soggetto privato per promuovere interessi collettivi - comporta anche dei rischi. L'isolamento degli amministratori dai circuiti e dalle sanzioni del mercato e del voto potrebbe attenuare gli stimoli verso interventi efficienti e efficaci. Una strada per ridurre questi rischi - già perseguita dalle fondazioni, e in particolare dalla loro associazione - è quella di contribuire a definire standard pubblici di comportamento condivisi attraverso pratiche continue di *benchmarking*, di comparazione degli interventi e dei risultati. La maggiore disponibilità di queste informazioni per l'opinione pubblica può accrescere la responsabilità degli amministratori ancorandola alla possibilità di controllo e quindi alla legittimazione della società locale.

Ciò che conta in tutti questi casi è l'autorevolezza, la terzietà e la legittimazione delle fondazioni come soggetto che opera per costruire 'ponti fiduciarî' tra i vari attori locali. E conta inoltre la capacità di utilizzare le proprie risorse in modo più selettivo e focalizzato, per farne quindi un incentivo alla cooperazione tra i vari attori su obiettivi strategici per lo sviluppo locale; piuttosto che usarle come erogazione a vantaggio di singole iniziative, meritorie ma più slegate da un disegno più ampio di ricostruzione continua dell'identità del territorio.

Allora la Fondazione può essere, in particolare a livello locale, il soggetto che mette insieme gli attori di un territorio e, mettendoli insieme, consente di dare voce a delle elites territoriali che non si impegnano nella politica, non si impegnano nella pubblica amministrazione, ma si impegnano nel sociale, si impegnano nelle attività economiche.

La Fondazione può essere il luogo dove tutte queste elites si trovano per fare rete, per fare sistema, per contribuire allo sviluppo della comunità attraverso l'ideazione di buoni percorsi e di buoni progetti per il territorio.