



Citation: Paola Arrigoni, Davide Caselli (2022) *In un diverso Stato? L'azione delle Fondazioni di Origine Bancaria durante l'emergenza Covid, tra continuità e discontinuità*, in «Cambio. Rivista sulle trasformazioni sociali», Vol. 12, n. 23: 99-110. doi: 10.36253/cambio-13205

Copyright: ©2022 Paola Arrigoni, Davide Caselli. This is an open access, peer-reviewed article published by Firenze University Press (<http://www.fupress.com/cambio>) and distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

Data Availability Statement: All relevant data are within the paper and its Supporting Information files.

Competing Interests: The Author(s) declare(s) no conflict of interest.

Monographic Section

In un diverso Stato? L'azione delle Fondazioni di Origine Bancaria durante l'emergenza Covid, tra continuità e discontinuità¹

PAOLA ARRIGONI¹, DAVIDE CASELLI²

¹ *Università di Torino*

² *Università degli Studi di Bergamo*

E-mail: Paola.arrigoni@unito.it; davide.caselli@unibg.it

Abstract. The article aims to investigate the transformation of the role of the main Italian philanthropic-financial actors - the foundations of banking origin (FOBs)- in the policy-making within the emergency context of the syndemic. To do this, in the first part we present the four features characterising FOBs' relation with public policy before the outbreak of the syndemic, namely: 1) their capacity to intervene rapidly; 2) their innovation capacity; 3) their willingness to participate in the policy-making on an equal standing with the public actors; 4) their pretence of having greater ideational capacity, effectiveness and efficiency than the public actors. In the second part, relying on data and analyses of the discourses produced by the Fob, we analyse whether and how these four elements have changed during the syndemic and the impact of these shifts on FOBs' legitimation in the policy-making process. The concluding section highlights: a) the continuity between pre- and post-syndemic with respect to the tension between their capacity for emergency action and their capacity to elaborate long-term visions and strategies; b) the need to think about the action of the FOBs as part of the overall redefinition of the boundaries and roles between the public and private sectors, dating back to the 1990s; c) some ideas for future research.

Keywords: fondazioni di origine bancaria, sindemia Covid-19, welfare, preparedness, trasformazioni dello Stato.

INTRODUZIONE

L'articolo si propone di indagare se e come, durante la sindemia, si sia trasformato il ruolo dei principali attori filantropico-finanziari italiani –

¹ Nell'ambito di un lavoro comune, i diversi paragrafi possono essere così attribuiti: paragrafo 1: Paola Arrigoni, Davide Caselli; paragrafo 2: Paola Arrigoni; paragrafo 3: Davide Caselli; paragrafo 4: Paola Arrigoni.

le Fondazioni di Origine Bancaria (Fob) – rispetto alle politiche pubbliche. Per fare questo svilupperemo l'analisi in due passaggi. In primo luogo offriremo una ricognizione della storia delle Fob e della forma che ha preso il loro rapporto con le politiche pubbliche dagli anni '90 fino alla vigilia della sindemia Covid-19. In secondo luogo cercheremo di decifrare la tensione tra elementi di continuità e discontinuità tra questa fase e quella precedente. La nostra ipotesi di partenza è che la sindemia abbia messo in tensione due elementi fondanti e per certi aspetti contraddittori del rapporto tra Fob e politiche pubbliche: da un lato la loro capacità di risposta immediata, snella e basata sul contatto diretto con le comunità; dall'altro la loro capacità di costruire nuove visioni e strategie di medio-lungo periodo. L'analisi si propone di conseguenza di cogliere l'articolazione e l'equilibrio che, nella loro azione durante la sindemia, le Fob hanno saputo costruire tra questi due elementi.

Dal punto di vista metodologico, ci basiamo principalmente sull'analisi di dati e discorsi prodotti dalle stesse Fob nel periodo compreso tra marzo 2020 e aprile 2022².

L'articolo si apre dunque ricostruendo l'origine delle Fob, mettendone a fuoco gli elementi che hanno favorito e legittimato nel tempo la loro assunzione di un ruolo importante rispetto alle politiche pubbliche e, infine, discutendo i principali elementi discorsivi che guidano il loro intervento. In particolare l'analisi si soffermerà sul modo in cui tempestività, innovatività, capacità di collaborazione alla pari con l'attore pubblico e maggiori efficacia ed efficienza rispetto a quest'ultimo si sono manifestate nella storia delle Fob.

Nel paragrafo successivo, sulla base dell'analisi di materiali prodotti dalle Fob (rapporti tematici, interviste su stampa online, comunicati stampa e relazioni a conferenze), analizzeremo le principali azioni che hanno riguardato tanto gli interventi diretti nei settori del welfare e della sanità (settori in cui si concentra circa la metà della loro attività erogativa e che, peraltro sono stati quelli in cui più sono intervenuti durante la fase emergenziale della sindemia) quanto le azioni di sistema che hanno modificato il rapporto tra Fob e istituzioni pubbliche. L'analisi si concentrerà sull'operato dell'intero universo delle Fob, riunite nell'Associazione delle Casse di Risparmio Italiane (ACRI), con particolare attenzione alle due più grandi Fob italiane, Fondazione Cariplo di Milano e Fondazione Compagnia di San Paolo di Torino. Quest'ultime, infatti, oltre a essere state insieme a Cariparo di Padova e Rovigo, le maggiori dispensatrici di erogazioni durante l'emergenza (ACRI 2021) sembrano essere tra quelle che più contribuiscono a orientare le strategie delle altre Fob, sia per le loro dimensioni sia per la presenza consolidata del loro personale apicale nei vertici di ACRI.

Nelle conclusioni mostreremo come l'azione delle Fob durante la sindemia ha confermato il ruolo centrale che esse giocano nei processi di ridefinizione dei confini e dei ruoli tra attori pubblici e privati. Sugeriremo, infine, alcune direzioni per la futura ricerca sul tema.

1. UN NUOVO SOGGETTO TRA STATO, CAPITALE E TERZO SETTORE

1.1 Breve storia delle Fondazioni di Origine Bancaria

Le Fob sono nate negli anni '90 come "effetto collaterale" del complesso processo di privatizzazione del settore bancario italiano (Pastori, Zagrebelsky 2011). Alla stregua di altri tipi di fondazioni – politiche (Dakowska 2014) o filantropiche (McGoey 2021) – di alcuni *think tank* (Medvetz 2015) o network delle nuove «élite influenti» (Wedel 2017), possono essere considerate tra i soggetti emblematici dell'avvenuto trasferimento di parti consistenti del policy making dall'arena governativa a organismi non democraticamente eletti, spesso tecnocratici, caratterizzanti la tarda modernità (Mastropaolo 2011). Infatti, dopo l'iniziale periodo di assestamento, negli ultimi due decenni, le Fob sono andate ad occupare stabilmente un ruolo chiave nel policy making italiano, accanto ai "tradi-

² A ciò si è aggiunta un'analisi delle donazioni fatte nei primi mesi della sindemia dalle Fob e dalle Fondazioni di Comunità ad esse collegate, realizzata da Paola Arrigoni per il Centro Studi Fondazioni e società civile del DCPS di Unito, oltre che l'analisi di alcune rilevazioni fatte dalla stessa autrice nel corso dei suoi studi sul settore filantropico italiano (un'intervista ed alcuni brani tratti da convegni cui ha partecipato).

zionali” attori politici eletti o nominati, sostituendo ai meccanismi della rappresentanza quelli della finanza e della filantropia (Arrigoni 2021; Greco, Tombari 2020).

Per comprendere come questo sia potuto accadere bisogna ritornare alla riforma da cui sono derivate, che è all'origine della natura ibrida del loro potere a cavallo tra Stato, mercato e società civile. Non a caso, sebbene il dibattito sulla collocazione delle Fob tra pubblico e privato (tra banche e politica elettiva, tra filantropia e imprenditoria) sia stato molto acceso fin dall'inizio della loro storia, la letteratura che se ne è maggiormente occupata è quella giuridica³: si tratta davvero di “strane creature”. Gli studi politologici e sociologici, invece, sono rari e si concentrano principalmente sul loro funzionamento⁴, trascurandone la genesi che, insieme ad una serie di congiunture favorevoli⁵, le ha rese uno dei luoghi fondamentali dove in Italia si concentra il potere politico, economico e finanziario. Una genesi che risale a una riforma ambigua, inizialmente puramente formale in quanto frutto del compromesso necessario affinché la politica accettasse il processo di privatizzazione delle banche (Crepax, Demarie 2013), evitando di perdere (almeno non completamente e non nel breve periodo) il controllo su risorse fino ad allora pubbliche. Infatti, per privatizzare il sistema creditizio, la legge Amato-Carli (1990) assegnò a un nuovo soggetto pubblico, denominato «ente conferente», la proprietà delle azioni delle ex Casse di Risparmio – che non avevano un chiaro proprietario (Fiordiponti 2013) – e a una banca SpA la funzione imprenditoriale, perché:

le azioni dovevano essere privatizzate e dovevano essere vendute, ma se non hai il proprietario delle azioni, come diavolo fai? quindi hanno scorporato dalla banca un altro soggetto, che sarebbe diventato le future Fob, allora chiamato ente conferente (Intervista a professore emerito di Diritto amministrativo, Università di Bologna, 2017, realizzata da Paola Arrigoni).

È stato solo nel 1998 (legge Ciampi), dopo un iter legislativo non privo di polemiche, che l'ente conferente, costretto a perdere il controllo delle banche, ha perso il suo ruolo originario di transizione verso la privatizzazione diventando una fondazione privata. Da un punto di vista giuridico, quindi, le Fob sono uno *spin-off* di un'istituzione finanziaria pubblica e non hanno – caso unico rispetto a tutte le forme di fondazione esistenti (aziendali, familiari, individuali, comunitarie) – un vero e proprio fondatore se non la stessa legge. Una legge che le ha dotate di risorse “terze”, ovvero dei risparmi degli investitori che non hanno avuto voce in capitolo né nella costituzione né nell'attività successiva delle fondazioni. In sostanza, la legge ha sostituito gli investitori con «il territorio» (Pastori, Zagrebelsky 2011).

Le loro caratteristiche principali derivano dunque da questa “strana” origine. Sono private, ma obbligate dalla legge a investire il loro patrimonio in settori che si sovrappongono largamente a quelli di cui è titolare il governo locale (Ravazzi 2016). Sono indipendenti dalle banche da cui sono nate, eppure molte ne rimangono le principali azioniste. Sono i principali investitori nell'economia reale italiana (Greco, Tombari 2020), soprattutto in virtù della loro partecipazione in Cassa Depositi e Prestiti (CDP), e risultano partner fondamentali del Ministero del Tesoro, che di CDP è socio di maggioranza. Nella nomina dei loro consiglieri sono coinvolti sia attori pubblici (ad esempio: organi elettivi; università; ospedali) che privati (ad esempio: camere di commercio; fondazioni; enti confessionali). Anche la disomogeneità con cui sono diffuse sul territorio italiano deriva dalla distribuzione delle originarie Casse di risparmio⁶: la gran parte delle erogazioni e dei patrimoni delle Fob si addensano infatti soprattutto nel Nord-Ovest del Paese (quasi il 50%), sono consistenti nelle regioni del Nord-Est e del Centro Italia, mentre risultano assai marginali nel Meridione (5% del patrimonio e 4,1% delle erogazioni) (Acri 2021). Rispetto a questo, va segnalato che ci sono stati nel tempo interventi che hanno cercato di riequilibrare i divari, in particolare con la creazione nel 2006 della Fondazione con il Sud, patrocinata e finanziata dalle fondazioni di origine bancaria, ma la sperequazione continua a restare elevata.

Se la loro posizione attuale è stata originata e legittimata in prima istanza dalla normativa, che le ha rese soggetti autonomi privati e dotati di un patrimonio di origine bancaria, in seguito questa si è potuta consolidare sia

³ Per esempio: Alpa 2005; Bassanini 2007; Zagrebelsky, Pastori 2011; Fiordiponti 2013.

⁴ Per esempio: Bandera 2013; Barberta 2013; Cavaletto 2015; Ravazzi 2016; Burrone *et alii* 2017; Cibinel 2019, Polizzi 2021.

⁵ Ridefinizione del ruolo dello Stato; affermazione del neoliberalismo; finanziarizzazione del capitalismo; emersione della nuova filantropia.

⁶ Le casse di risparmio erano, infatti, più diffuse e consistenti nel Nord Italia

per la presenza nei loro organi di governo di figure già elitarie in altri campi (nel senso di Bourdieu) che circolando dentro e fuori dalle fondazioni consentono l'accesso anche ad altre risorse (Khan 2012); sia per i nuovi abiti filantropici che le Fob hanno indossato per smarcarsi quanto più possibile dalla politica e dalla finanza da cui sono nate; sia infine per la loro capacità di orientare il dibattito su problemi e soluzioni di pubblica rilevanza attraverso la diffusione di «idee veicolari» (Osborne 2004), ossia elementi discorsivi in grado di «far muovere le cose» e di creare ampie coalizioni di soggetti propensi a utilizzarle.

1.2 Elementi per la definizione di un ethos delle Fob

Sul piano discorsivo il policy-making delle Fob si è ispirato, come accennato, ad un ethos che rimanda alle tendenze della c.d. nuova filantropia (Quaglia, Rosboch 2018, Arrigoni, Bifulco, Caselli 2020). Sotto questo generico capello rientrano le forme di filantropia che combinano in modo manifesto logiche *grantmaking* e d'investimento, benevolenza e business (McGoey 2021): dalla *venture philanthropy* o filantropia strategica che si diffonde dagli Stati Uniti negli anni '90 al filantrocapitalismo (Bishop, Green 2008) degli anni 2000 quando ai principi del *New Public Management* (NPM), della misurabilità, dell'assunzione del rischi e della capacità di innovare, si aggiungono, con frequenza crescente, logiche e strumenti finanziari.

Da questo ethos derivano quattro elementi distintivi, per molti versi intrecciati, che le Fob attribuiscono ai loro interventi e attraverso cui giustificano la loro crescente influenza nella gestione delle questioni sociali (Guillhot 2006). I primi due hanno a che fare con le caratteristiche dei loro interventi sul campo, principalmente attraverso la selezione e il finanziamento di progetti realizzati da organizzazioni di Terzo Settore. Si tratta di: a) la capacità di intervenire in modo tempestivo; b) il carattere "innovativo" degli interventi promossi. Gli altri due elementi rimandano invece alle caratteristiche del rapporto che lega le Fob agli attori pubblici, ovvero: c) la volontà di partecipare al policy making su un piano paritario con i decisori pubblici; d) l'idea di essere migliori degli attori pubblici in termini di capacità ideativa, efficacia ed efficienza, fino ad attribuirsi una funzione di avanguardia nella sperimentazione di nuove soluzioni che, se di successo, il settore pubblico dovrebbe seguire (Ferrera 2010; Barbeta 2012).

Sono elementi discorsivi che sul piano fattuale vanno verificati di volta in volta e su diversi piani ma, prima di entrare nel vivo della nostra analisi, è utile anticipare criticamente le ragioni che portano le Fob a farne i capisaldi del loro operato.

Rispetto alla capacità di agire in modo tempestivo, questa si lega sicuramente al fatto che si tratta di attori privati che possono utilizzare liberamente il loro patrimonio e decidere rapidamente, essendo il potere concentrato in un CdA, non soggetto ai vincoli di *responsiveness* che caratterizzano le democrazie mature.

Molto più complesso, e impossibile da trattare in modo esauriente in questa sede, è il tema della capacità innovativa delle Fob. La loro enfasi a tal proposito è ben nota, basti prendere, tra i tanti interventi pubblici a disposizione il discorso di fine mandato del presidente di Compagnia di San Paolo nel 2015 in cui si legge:

Chiunque abbia avuto a che fare con CSP (...) in questi anni si è sentito ripetere che ogni progetto doveva contenere innovazione: fare le cose meglio, con modalità nuove, tenere in conto i cambiamenti del contesto, mobilitare più risorse, in modo più efficiente, attivando di nuove (Luca Remmert, Rapporto di fine mandato CSP 2012-2015).

Sul piano pratico e teorico la questione resta aperta e di certo da valutare di volta in volta e su diversi piani (strategie generali, organizzazione, singole politiche). Come sappiamo dalla letteratura in materia, «innovazione sociale» è un quasi-concetto (Barbera 2020), cioè un ibrido che sovrappone finalità cognitive, normative e pratiche (Bifulco 2017), con tutta l'ambiguità che ne deriva. Le declinazioni analitiche del concetto sono di conseguenza molteplici e variabili nel tempo (Godin 2017). Per un verso, le Fob potrebbero essere considerate "innovative", per il fatto di essere, per storia e struttura, attori "diversamente pubblici" rispetto a quelli elettivi o di nomina politica: dei *free-rider* del policy making che possono essere tali, paradossalmente, proprio in quanto attori privati e quindi dotati di strutture decisionali più snelle (meno democratiche). Per altro verso, se usiamo un'accezione di innovazione sociale strettamente associata alla riflessività (Donolo, Fichera 1988), le Fob nella loro indubbia capacità di evol-

vere e di adattarsi ai mutamenti possono anche essere considerate innovatrici, richiamando la capacità di apprendere intesa come capacità di «dare o riconoscere senso a ciò che non ne aveva o che ne aveva un altro» dando vita a «un nuovo soggetto o oggetto sociale» (*ibidem*: 77).

Come vedremo nel prossimo paragrafo, capacità di risposta rapida e capacità innovativa non sono tuttavia caratteristiche che si integrano naturalmente in modo armonioso: si tratta piuttosto di elementi in tensione uno con l'altro in un equilibrio mai scontato.

Su queste prime due caratteristiche, comunque, si fondano anche gli altri due elementi portanti che abbiamo richiamato in apertura di paragrafo. Innanzitutto, la volontà delle Fob di agire su un piano paritario con i decisori pubblici nel policy making, secondo la lapidaria frase di un dirigente di punta che qualche anno fa ha affermato in un discorso ufficiale che «Le Fob si sono configurate come uno degli snodi del sistema di decisione pubblica da pari a pari con altri protagonisti»⁷. Che questa volontà sia di frequente confermata dai fatti è testimoniato da numerosi esempi. Fra i casi più eclatanti ricordiamo quelli dell'housing sociale (Fontana, Larena 2017; Bricocoli *et alii* 2022) e del contrasto alla povertà educativa minorile: due ambiti in cui le politiche pubbliche hanno assunto linguaggi, valori, strumenti tecnici ideati dalle Fob, accordando loro, inoltre, importanti responsabilità in termini di governance. È qui utile in particolare richiamare l'esperienza del «Fondo per il contrasto alla povertà educativa minorile», derivante da un Protocollo di Intesa firmato nel 2015 da Governo e Acri. Il fondo è alimentato da finanziamenti pubblici e contributi delle Fob, questi ultimi incoraggiati attraverso un credito di imposta particolarmente favorevole (tra il 65% e il 75% a seconda degli anni tra il 2016 e il 2022). Ciò che è più interessante in termini di governance è che il Fondo è affidato a un soggetto attuatore privato (Con i Bambini Impresa Sociale Srl) interamente partecipato dalla Fondazione con il Sud, a sua volta totalmente partecipata e controllata dalle Fob insieme al Forum del Terzo Settore e ad altre organizzazioni di coordinamento del settore non-profit. Il governo del Fondo è in capo a un Comitato di Indirizzo composto da dodici membri, di cui quattro nominati dal Governo, quattro da Acri e quattro del Forum del Terzo Settore, che ha il compito di delineare gli indirizzi strategici secondo cui impiegare le risorse (Acri 2021: cap. 4.1.2.9). Per cogliere l'importanza dell'iniziativa in termini di legittimazione del ruolo di attori privati nell'ideazione e nella governance delle politiche pubbliche è sufficiente riportare le parole del presidente della Fondazione con il Sud in un'intervista del 2019 (Bandera 2019):

In primo luogo voglio sottolineare come la scelta delle Fondazioni di sperimentare forme di intervento che intreccino pubblico e privato si è rivelata non solo possibile, ma anche corretta. È ormai palese che il «vecchio welfare» così com'è non funziona più, ma le modalità utilizzate dal Fondo rappresentano un punto importante che mostra come (...) un vero intervento pubblico – nel senso più ampio del termine, cioè un intervento che va a beneficio di tutti – si possa realizzare anche quando lo Stato fa un passo indietro, lasciando la promozione e la valutazione dei progetti al privato non profit.

In questo solco si può leggere anche la loro idea di essere migliori rispetto agli attori pubblici sul piano della capacità ideativa, dell'efficacia e dell'efficienza. A questo proposito sembra importante richiamare un documento di riflessione strategica scritto dal prof. Maurizio Ferrera e incluso nel Rapporto Acri del 2010. Trattando in particolare di «welfare di comunità» e «secondo welfare», Ferrera scriveva:

Nell'attuale congiuntura finanziaria, il peso delle Fob espone tuttavia queste istituzioni anche ad un grosso rischio: quello di venir considerate sia dallo stato (incluso il livello sub-nazionale) sia dagli attori locali non pubblici, come dei semplici «forzieri» da utilizzare per fronteggiare le emergenze, (...) La risposta naturale dei poteri pubblici locali alla diminuzione delle risorse è e continuerà ad essere il taglio di servizi e prestazioni (...). Le Fob rischiano così di ritrovarsi assediati (in parte già lo sono) da poteri pubblici alla disperata ricerca di contributi per il mantenimento dello status quo, almeno nelle sue componenti ritenute «essenziali». (...) Data la genesi e il percorso di sviluppo delle Fob in Italia, la politica è destinata a restare a lungo una presenza ingombrante. Un modo efficace per opporre resistenza a questo ingombro è quello di arginare la politica facendo leva sul suo punto più debole: quello delle capacità progettuali, della elaborazione di visioni, obiettivi e strumenti che forniscono risposte ai bisogni e alle preoccupazioni della collettività, nelle sue articolazioni territoriali (Ferrera 2010: 181-182).

A partire da questa prospettiva, nel decennio successivo le Fob sembrano aver avuto la capacità non solo di considerarsi soggetti alla pari ma anche di far valere, come nel sopra citato caso del «Fondo di contrasto alla povertà

educativa minorile”, una maggiore capacità ideativa, diremmo una *capacità egemonica*, nei confronti delle politiche pubbliche. Questa prospettiva è sintetizzata – con una assolutezza che è compito della ricerca verificare attraverso una valutazione rigorosa settore per settore – da un ex rappresentante di spicco del settore: «sono le Fob ad influenzare la politica e non viceversa»⁷. Delineato il quadro degli elementi con cui le Fob legittimano il proprio intervento nel policy making, vediamo ora se e come questi aspetti sono stati agiti nelle prime fasi dell'emergenza Covid.

2. PRONTO INTERVENTO FOB: TRA AZIONE SULL'EMERGENZA E RIASSETTI STRUTTURALI

L'intervento delle Fob durante la sindemia permette di aggiornare le riflessioni presentate nel paragrafo precedente, confermando una tensione fertile tra la loro azione sull'emergenza e i riassetto strutturali nelle relazioni con il pubblico. In questo paragrafo tratteremo in modo specifico ciascuno dei due aspetti.

2.1 Azione sull'emergenza

Una ricerca⁸ del Centro Studi Fondazioni e società civile del Dipartimento Culture, Politica e Società dell'Università di Torino, ha stimato che nei primi quattro mesi dell'emergenza (febbraio-maggio 2020) le Fob hanno stanziato, prevalentemente per spese sanitarie e sociali, oltre 110 milioni di euro (Tabella 1)⁹.

A tale cifra si possono aggiungere altri 56 milioni di euro provenienti dalle Fondazioni di comunità che sono nate dalla fine degli anni '90 su iniziativa delle Fob, con Cariplo a fare da apripista, prendendo a modello le *community foundation* americane¹⁰ e, inoltre, gli importi collegati all'iniziativa collettiva «SOLLIEVO», coordinata da ACRI per favorire l'accesso al credito delle organizzazioni del Terzo settore¹¹.

Il XXVI rapporto Acri relativo alle attività dell'anno 2020 sottolinea come:

Le Fondazioni hanno reagito immediatamente per sostenere le loro comunità, grazie alla disponibilità di risorse, alla possibilità di intervenire rapidamente, alla conoscenza dei propri territori e alla fitta rete di relazioni che hanno intessuto in questi anni. Lo hanno fatto senza modificare il loro modo di operare, mettendosi al fianco di chi aveva maggiori necessità e continuando a mantenere lo sguardo sul futuro, per fare in modo che, una volta terminata l'emergenza, fosse possibile ripartire in sicurezza (Acri 2021: 228).

Pur in assenza di dati scorporati precisi al riguardo, le informazioni fornite da Acri suggeriscono che la maggior parte di queste risorse sono state distribuite in tre direzioni: a) sostegno alle strutture mediche, pubbliche e private, per l'acquisto di macchinari medici e dispositivi di sicurezza; b) sostegno alle famiglie in condizione di emergenza abitativa (contributi per pagare affitto, spese e utenze) e più in generale in condizione di difficoltà economica (diverse iniziative volte a sostenere la loro capacità di procurarsi beni alimentari fondamentali); c) sostegno per l'acquisto o l'accesso a dispositivi informatici necessari per la Didattica a Distanza nel caso di famiglie con figli in età scolare. (Acri 2020: cap 4.1). Come accennato nel primo paragrafo, la capacità di risposta rapida si trova, in rapporto alla capacità innovativa, in una relazione di tensione che può dare forma a esiti diversi. Qualora la prima dimensione prevalesse in maniera netta, assisteremmo a un accorciamento dell'orizzonte temporale dell'azione del-

⁷ Umberto Tombari (ex Presidente Fob C.R. Firenze e accademico) durante la presentazione del volume *Fondazioni 3.0. Da banchieri a motori di un nuovo sviluppo*, Milano, 21 ottobre 2020.

⁸ Realizzata da Paola Arrigoni e non ancora pubblicata.

⁹ Fonti: portale filantropia e covid (Assifero e Italianonprofit: <https://italianonprofit.it/aiuti-coronavirus/>), siti Fob, siti FC, sito Acri, sito Assifero; quotidiani on line (Repubblica, Corsera).

¹⁰ <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/fondazioni/le-fondazioni-di-comunita-in-italia/>

¹¹ Si tratta di un fondo di garanzia rotativo con una dotazione iniziale di 5 milioni di euro “che, integrata da ulteriori contributi volontari da parte di singole Fondazioni e grazie a un effetto di leva finanziaria, permetterà l'erogazione di alcune decine di milioni di euro di finanziamenti” (sito Acri, 5 Giugno, 2020).

Tabella 1. Donazioni Fob, Acri e Fondazioni di Comunità (febbraio-maggio 2020)-

FOB	totale €	% su tot Fob	Dimensioni FOB
Fondazione CSP, Torino	25.390.000	24,1	Seconda
Fondazione Cariparo (Padova, Rovigo)	20.020.000	19,0	Quarta
Fondazione Cariplo, Lombardia, Novara, VCO	15.000.000	14,3	Prima
Fondazione Cariverona	9.200.000	8,7	Quinta
Fondazione CR di Firenze	6.720.000	6,4	Sesta
Fondazione CRT Torino	3.000.000	2,9	Terza
Fondazione Caritro (Trento, Rovereto)	2.950.000	2,8	Ventunesima
TOT .7 FOB più di 2,5 mil.	82.280.000	78,2	
Altre Fob meno di 2,5 mil.	22.872.501	21,8	
Fondo rotativo Acri (SOLLIEVO)	5.000.000		
Totale Fob e Acri	110.152.501		
FONDAZIONI DI COMUNITÀ	totale €	% su tot FC	
Fondazioni di comunità area Cariplo	54.225.000	96	
Fondazione della Comunità Veronese	2.000.000	3,5	
Altre Fondazioni di comunità	2.330.100	0,5	
TOTALE FOB, FC, Acri	166.707.601		

Non sono conteggiati nel computo totale della tabella: le concessioni di credito e agevolazioni (anticipo o erogazioni su quanto previsto prima dell'emergenza, covid anche se non realizzato); le donazioni di servizi vari, senza "denaro"; le donazioni di beni di cui non è stato segnalato il valore in euro. Il caso più importante è costituito dalle Officine CRT prestate per realizzare un Ospedale Covid a Torino in collaborazione con Regione Piemonte, Comune di Torino, Prefettura di Torino e grazie alla partecipazione della Fondazione Compagnia di San Paolo (che ha erogato risorse); eventuali integrazioni del fondo rotativo Acri fatte da singole Fob.

le Fob, con il "rischio" di un loro spostamento in quel ruolo di «forzieri per le emergenze» cui accennava Ferrera nel testo sopra citato. Al contrario, la preminenza della seconda consentirebbe (e richiederebbe) alle Fob di agire in una prospettiva temporale più lunga e relativamente autonoma dalla contingenza. Acri sembra ben consapevole di questo rischio e nelle sue più recenti dichiarazioni combina l'enfasi sulla tempestività della propria azione (Acri 2021), con la sottolineatura dell'importanza di una visione di medio-lungo periodo. Così si è, per esempio, espresso il suo presidente nel corso del XXV convegno dell'associazione nell'aprile 2022:

La missione delle fondazioni, è bene ricordarlo, non è rispondere alle emergenze. Anche se quando ce n'è bisogno, e purtroppo in questi anni questo si è ripetuto, lo hanno sempre fatto con tempestività. Gli esempi più recenti sono le iniziative messe in campo all'esplosione della sindemia, quando le Fob hanno stanziato ingenti risorse in brevissimo tempo per le più urgenti necessità sociali e sanitarie, mettendosi a fianco delle autorità mediche e delle organizzazioni di terzo settore. O, come sta avvenendo in questi tragici giorni, assistendo le ONG impegnate nell'aiuto della popolazione in fuga dall'Ucraina. Ma la missione delle fondazioni non è di rispondere alle emergenze. Le fondazioni non intendono curare a valle ma intendono invece intervenire a monte.

In questo senso va letta anche la decisione di Fondazione Cariplo di trarre dalla sindemia l'indicazione di agire su due livelli: quello della risposta tempestiva e quello di «iniziare a riflettere su come sostenere in futuro le comunità del territorio» (Fondazione Cariplo 2021:15). La Fondazione dunque, se da un lato ritiene necessario «ripensare i modelli alla base dell'offerta di welfare e cultura» (ibidem), dall'altro si è anche dotata, a partire dalla seconda metà del 2020, di una programmazione di medio termine incentrata su alcuni obiettivi strategici tra cui il contrasto alla povertà (obiettivo 3), il potenziamento dei sistemi locali di welfare (obiettivo 7) e il *capacity building* del terzo settore (obiettivo 9). I primi due non sono obiettivi nuovi, ma dai documenti d'indirizzo della Fondazione sembrano rafforzati (sulla base della previsione di un forte aumento della povertà) e maggiormente orientati nella direzione della costruzione di reti pubblico-private più solide, con il coinvolgimento di attori For-Profit, a cominciare dalle banche di riferimento (ibidem). Il terzo obiettivo è quello invece più legato ai processi di innova-

zione sociale e finanziaria che le Fob hanno inaugurato nell'ultimo decennio, assumendo una funzione sempre più esplicita di guida delle trasformazioni dei suoi *stakeholder*, Terzo Settore e Pubblica Amministrazione in primis (vedi anche 2.2).

2.2 Il rapporto con gli attori pubblici

Insieme a queste trasformazioni del rapporto con gli attori pubblici, soprattutto locali, che si sono prodotte attraverso la costruzione di partnership specifiche, il periodo 2020-2022 ha anche testimoniato importanti cambiamenti nel rapporto tra Fob e Stato sul piano regolativo.

In primo luogo va richiamata la Legge di Bilancio 2021 (Legge 178/2020, artt. 44-49), che ha riformato il regime di tassazione dei profitti finanziari per gli enti non commerciali, riducendo al 50% la quota imponibile. Il viceministro dell'Economia e delle Finanze Antonio Misiani riassume così l'iter che ha portato a questa misura durante un incontro dedicato alle Fob organizzato da Itinerari Previdenziali nel novembre 2020:

Un primo segno lo abbiamo scritto nel DL Bilancio: sono molto contento di questo risultato perché ci abbiamo lavorato per mesi insieme ad Acri e (...) con gli uffici del MEF. L'intervento (...) porta al 50% la tassazione dei dividendi, con un patto con il mondo delle Fob, cioè con l'impegno di impiegare questo risparmio fiscale in un insieme di attività di interesse generale elencate nella norma. È un primo segnale di inversione di tendenza dopo anni in cui si era inasprita enormemente la pressione fiscale sulle Fob, e non a caso Acri ricorda nel suo rapporto che gli oltre 500 milioni di tasse pagati nel 2019 sono di fatto la principale voce di esborso delle fondazioni, che invece dovrebbero fare altro (...). Credo sia molto importante farlo adesso perché voi siete in prima linea in una situazione molto difficile dal punto di vista economico e sociale che il Paese attraversa e credo che, senza quello che state facendo in questi mesi, (...) avremmo perso un pezzo molto importante di volontariato, di cittadinanza attiva, di partecipazione... e senza l'intervento delle fondazioni non ci sarebbe stata la tenuta sociale che il Paese ha dimostrato in particolare nel periodo del lockdown da marzo a maggio. Siamo in una fase complessa (...) ma credo che siamo anche un Paese con straordinarie energie e potenziali e voi lo testimoniate ogni giorno con le vostre attività con le energie positive che si muovono nelle comunità locali.

Centrali in questo riconoscimento appaiono sia il principio di sussidiarietà che definisce una collaborazione "alla pari" tra pubblico e privato, sia il riconoscimento della capacità di risposta rapida delle Fob, definita provvidenziale nella prima fase pandemica.

Altri due fatti importanti hanno però caratterizzato il biennio preso in esame, dando riconoscimento all'auto-rappresentazione delle Fob come attori migliori di quello pubblico sul piano della capacità ideativa, dell'efficacia e dell'efficienza. Si tratta innanzitutto della conferma del già citato Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, con il suo impianto di finanziamento e governance pubblico-privata, che viene rifinanziato per ulteriori due anni. Ancora più rilevante appare poi la scelta di mutuare questo modello per la nuova iniziativa di Fondo per la Repubblica digitale. Istituito all'interno del PNRR attraverso un protocollo di intesa tra Acri e Governo nel novembre 2021, il Fondo si propone di colmare il *gap* di competenza digitale che i cittadini italiani risultano avere rispetto alla media europea. Nel comunicato stampa con cui il Ministero dell'Innovazione Tecnologica e Digitale (MITD) lo annuncia:

In questo scenario intende intervenire il Fondo per la Repubblica Digitale nel periodo 2022- 2026, mutuando la positiva esperienza del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, istituito nel 2016 grazie a un partenariato tra Governo, Fondazioni e Forum del Terzo settore, il Fondo Repubblica Digitale selezionerà progetti da finanziare tramite bandi a cui potranno partecipare soggetti pubblici, privati senza scopo di lucro e soggetti del Terzo settore, da soli o in partnership. Particolare attenzione verrà riservata alla valutazione d'impatto dei progetti realizzati. (...) La governance del Fondo prevede un Comitato di indirizzo strategico, composto da 6 componenti, designati pariteticamente dal Governo e da Acri, cui è attribuito il compito di definire le linee strategiche, le priorità d'azione, la verifica dei processi di selezione e di valutazione dei progetti, e un Comitato scientifico indipendente, a cui è affidato il compito di monitorare e valutare l'efficacia ex post degli interventi finanziati (MITD 2022).

Infine, in continuità con l'assunzione di un ruolo di guida tecnico-politica già richiamato rispetto alle iniziative di *capacity building*, vanno segnalate le iniziative prese dalle Fob rispetto alla progettazione degli interventi finanziabili del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). A partire dal novembre 2021 molte Fob hanno

avviato programmi di vario genere per «fornire alle PA le competenze necessarie» a formulare le nuove politiche connesse al PNRR (Bandera 2022). Si legge sul sito di Aciri che le Fob «faranno la loro parte accompagnando e sostenendo i territori, gli enti locali, pubblici e del Terzo settore, affinché il PNRR possa tradursi in uno strumento per contribuire alla costruzione di un Paese più giusto, sostenibile e inclusivo». Più precisamente, il presidente Francesco Profumo nel suo discorso di apertura del XXV congresso dell'associazione ha affermato:

Ogni giorno ci confrontiamo con sindaci e assessori per rispondere ai bisogni e contribuire a immaginare le città del futuro creando spazio in cui innovazione e inclusione trovino casa (...) Una nuova sfida ci sta vedendo assieme ed è quella dei bandi del PNRR. Come noto il 70% dei comuni di Italia ha meno di 5mila abitanti. Sono attori in difficoltà per carenza di capacità progettuale e di competenze interne. In realtà in questi anni si sono molto impoveriti: gli uffici tecnici si sono molto ridotti a lumicini, in molti casi lumicini spenti. Le Fob stanno mettendo in campo numerose iniziative per accompagnare i piccoli comuni nella fase progettuale prevista dai bandi fornendo assistenza, formazione e quindi risorse perché questo possa avvenire.

Va da ultimo segnalato, sul fronte dell'azione congiunta di Fob e attore pubblico, che nel 2020 CDP ha istituito Fondazione Cassa Depositi e Prestiti che, per quanto non sembri aver agito in modo mirato sull'emergenza pandemica, rappresenta senz'altro un'ulteriore risorsa per lo sviluppo di un'ampia gamma di azioni di stampo filantropico in cui il confine tra pubblico e privato si fa via via più sottile.

3. CONCLUSIONI

I dati sopra riportati sembrano confermare le tendenze fondamentali precedenti alla sindemia per quel che riguarda l'operato e le strategie delle fondazioni, in un delicato equilibrio tra valorizzazione dell'azione tempestiva ed emergenziale da un lato e azione strategica e sperimentale di lungo periodo.

In sintesi, possiamo affermare che nel periodo 2020-2022 la tempestività dell'azione è stata centrale (come pratica ancora prima che come discorso) soprattutto nella fase acuta, ridimensionando parzialmente l'enfasi sul carattere innovativo degli interventi, che in molti casi sono stati invece di pura intensificazione o «rattoppamento» dell'esistente. Questo parziale *trade-off* tra rapidità d'azione e capacità innovativa appare tuttavia ampiamente recuperato – dal punto di vista delle Fob – dalla capacità di influenza sul governo nazionale, che ha portato a diverse decisioni che confermano e rafforzano il discorso e il posizionamento delle fondazioni relativamente alla propria maggiore efficacia ed efficienza rispetto al pubblico. È in questo senso che ci pare vadano infatti lette la revisione del regime fiscale cui le Fob sono sottoposte, la conferma del Fondo di contrasto alla povertà educativa e l'istituzione del Fondo per la Repubblica digitale, nonché l'assunzione da parte delle Fob di un ruolo di *capacity building* verso la Pubblica Amministrazione nella progettazione sui fondi del PNRR. L'analisi sembra insomma mostrare come l'azione delle Fob rispetto alle politiche pubbliche abbia seguito nella fase pandemica una sostanziale continuità con la fase precedente, producendo anche un complessivo rafforzamento del loro ruolo nel *policy making*. Tale rafforzamento è stato ben sintetizzato nella recente definizione delle Fob come «ancore della democrazia» da parte del Presidente della Repubblica, sulla base delle «preziose funzioni di integrazione di missioni pubbliche, talvolta anche di supplenza»¹².

L'analisi svolta sollecita anche ulteriori riflessioni. In primo luogo, una questione di carattere generale: la ricognizione avanzata in questa sede sull'azione delle Fob durante la sindemia conferma come osservare l'azione delle Fondazioni di origine bancaria e il loro posizionamento nel *policy making* significhi innanzitutto interrogarsi sul radicale cambiamento avvenuto nei modi di governare, in uno scenario istituzionale contraddistinto dal passaggio dal *government* alla *governance* e dall'attenuazione dei confini tra Stato, capitale e società civile. Difatti anche durante l'emergenza pandemica, i confini tra poteri pubblici e Fob si sono rivelati tutt'altro che rigidi e ben delineati, rendendo evidenti la sovrapposizione e l'interdipendenza tra le loro azioni con quelle dello Stato. Si aprono o, piuttosto si riaprono, dunque, questioni cruciali sulla natura di tale rapporto. Forse non è nemmeno così azzardato

¹² XXIV Congresso delle Fondazioni di Origine Bancaria e delle Casse di Risparmio.

parlare di una sorta di filantropia di Stato per quanto riguarda le Fob, almeno con riferimento alla loro genesi. Come pure si può ben dire che le Fob siano parte in gioco nel processo di privatizzazione dello Stato (dalla privatizzazione del sistema bancario a quella di Cassa Depositi e Prestiti fino alle più recenti sperimentazioni di Fondi pubblico-privati gestiti da soggetti attuatori privati).

La sindemia richiede tuttavia di collocare questa analisi in una cornice più ampia e al tempo stesso più specifica: quella della condizione storica corrente, caratterizzata da confini sempre più fluidi tra una (sempre più ordinaria) condizione di emergenza e una (sempre più emergenziale) ordinarietà della vita sociale. In questo scenario di incertezza radicale, le Fob sembrano essersi comportate come una sorta di braccio umanitario e “preparato” dello Stato, facendo cose che normalmente dovrebbero fare le autorità pubbliche, come il sostegno a servizi sociali e sanitari, anche o prevalentemente di base (ospedali, autoambulanze, mascherine). D’altro canto, con il loro volto umano, “pronto ad intervenire” tempestivamente in soccorso ai cittadini, esse sembrano avere avuto, almeno in parte, e forse non intenzionalmente, un ruolo di fatto legittimante rispetto al governo dell’emergenza istituito dai poteri pubblici. Le Fob di quest’ultimo rappresenterebbero il lato *buono*, capace di smussare gli aspetti più duri che, con strumenti di legislazione emergenziale, hanno comportato la sospensione di alcuni diritti fondamentali (e.g. di movimento, di manifestare) e l’introduzione di altrettanti obblighi (e.g. il confinamento, la scuola da remoto, il green pass).

Infine, a partire da questi ragionamenti, ci sembra interessante indicare alcune direzioni per ulteriori ricerche.

In primo luogo, potrebbe essere utile ragionare sugli effetti del contemporaneo diffondersi di approcci all’emergenza basati sulla «*preparedness*»¹³ (Collier, Lakoff 2022) e del crescente potere della filantropia organizzata (Skocpol 2016). La declinazione dominante della *preparedness*, con la sua enfasi sulla capacità di risposta rapida a crisi pressoché inevitabili, sembra ben associarsi alle modalità di azione che le diverse forme di organizzazione filantropica hanno assunto a livello globale, contribuendo a renderle ancora più centrali nel *policy making*. Una seconda questione più specifica, riguarda i già citati divari territoriali: se le Fob svolgono funzioni pubbliche rilevanti, allora il problema dei divari territoriali si pone in maniera ancora più dirompente: come evitare che nella quotidianità emergenziale che si prospetta siano lasciate ai margini intere aree del paese? Le Fob, si è detto, hanno già intrapreso diverse azioni e dichiarato in più occasioni di volere contribuire alla realizzazione del PNRR: essendo la riduzione dei divari territoriali un asse centrale in tutte le missioni di quest’ultimo, sembra urgente chiedersi se e come le Fob, occupandosene, interverranno per ridurre tali disparità che, almeno fino ad oggi, anch’esse hanno contribuito ad alimentare.

Infine, il caso delle Fob, e più in generale della filantropia organizzata, spinge a chiedersi dove sia più opportuno posare lo sguardo quando si ricercano luoghi, organizzazioni e persone che oggi – al di fuori o in connessione con gli organi elettivi o di nomina politica, tradizionalmente deputati a farlo – governano le politiche di pubblica rilevanza. Alla fine degli anni ’90, due importanti libri alludevano fin dal titolo, pur da prospettive assai diverse, alle trasformazioni della politica e delle politiche pubbliche italiane, in particolare quelle «sociali». A più di vent’anni di distanza ci sembra che un diverso stato (Dente 1995) e un diverso welfare (de Leonardis 1998) abbiano in effetti preso forma e che l’esplorazione del ruolo della c.d. società civile, a partire dall’osservatorio delle Fondazioni di origine bancaria, offra uno straordinario bacino di opportunità, finora assai poco esplorato (Johansson, Uhlin 2020), per la comprensione di queste trasformazioni.

BIBLIOGRAFIA

Acri (2021), *Ventiseiesimo Rapporto Annuale. Anno 2020*, Roma.

Alpa G. (2005), *Le fondazioni bancarie tra codice civile e normativa speciale*, in «Vita notarile», 2, 659-670.

¹³ Con cui sinteticamente, nel dibattito scientifico e di policy, si intende la capacità di allerta e reazione rapida a eventi pericolosi, imprevedibili quanto ineluttabili che non possono essere risolti ma a cui ci si deve adattare, facendosi trovare, appunto, «preparati» (Lakoff 2017; Pellizzoni 2021).

- Arrigoni P. (2021), *Standing in the space between fields: The interstitial power of elites in Italian banking foundations*, in «The Sociological Review», 1-18.
- Arrigoni, P., Bifulco, L., & Caselli, D. (2020). *Perché e come studiare la filantropia. Appunti per un'agenda di ricerca*. in «Quaderni di Sociologia», 82(82-LXIV), 3-23.
- Bandera L. (2013), *Le Fondazioni di origine bancaria: sperimentazione e sostegno alle reti*, in F. Maino, M. Ferrera (cur.), *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2013*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- Bandera L. (2019), *Fondo Povertà Educativa. Borgomeo: "bicchiere mezzo pieno,: ora continuiamo con la sperimentazione"*, <https://www.secondowelfare.it/povert-e-inclusione/poverta-educativa-borgomeo-bicchiere-mezzo-pieno-ora-continuiamo-con-la-sperimentazione/>.
- Bandera L. (2022), *Le competenze che servono al PNRR: in campo anche le Fondazioni*, <https://www.secondowelfare.it/governi-locali/le-competenze-che-servono-al-pnrr-in-campo-anche-le-fondazioni/>.
- Barbera F. (2020), *L'innovazione sociale: aspetti concettuali, problematiche metodologiche e implicazioni per l'agenda della ricerca*, in «Polis», 35: 131-148.
- Barbetta G. (2012), *Le fondazioni*, in Gori, C. (cur.), *L'alternativa al pubblico? Le forme organizzate di finanziamento privato nel welfare sociale*, p.145-160, Milano: Franco Angeli.
- Bassanini F. (2007), *Il quadro costituzionale: l'equiordinazione fra Stato e istituzioni territoriali e il principio di sussidiarietà*, in AA.VV., *I controlli sulle autonomie nel nuovo quadro istituzionale. Atti del 52° Convegno di studi di scienza dell'amministrazione*, Milano: Giuffré.
- Bifulco L. (2017), *Innovazione sociale e conoscenza: il ruolo dello Stato*, in «La Rivista delle Politiche Sociali», 3: 261-278.
- Bishop M., Green M. (2008), *Philanthrocapitalism: How Giving Can Save the World*, London: Bloomsbury.
- Bricocoli, M., Calafati, L., Cois E., De Vidovich L., Filandri M., Peverini M., Salento A., Tonetta, M., Tosi S., Viganò F. (2022), *Abitare. Estrazione di rendita e spazio urbano*, in J. Dagnes, A.Salento (cur.), *Prima i fondamentali. L'economia della vita quotidiana tra profitto e benessere*, Milano: Feltrinelli.
- Burroni L., Ramella F., Trigilia C. (2017), *Fondazioni e sviluppo locale*, Roma: Donzelli Editore.
- Cariplo (2021),
- Cavaletto G.M. (2015), *Il welfare in transizione. Esperienze di innovazione attraverso le Fondazioni*, Torino: Giappichelli Editore.
- Cibinel E. (2019), *Dall'innovazione al cambiamento: una nuova sfida per le Fondazioni di origine bancaria*, in *Quarto rapporto sul secondo welfare in Italia 2019*, pp.211-232, Torino: Giappichelli Editore.
- Collier S.J., Lakoff A. (2022), *The government of emergency. Vital systems, expertise and the politics of security*, Princeton: Princeton University Press.
- Crepax N., Demarie M. (2013), *Vent'anni dopo (1992-2012). La Nuova Compagnia di San Paolo nelle parole dei Segretari Generali*, in W. Barberis e A. Cantaluppi (cur.), *La Compagnia di San Paolo 1563-2013*, vol. II, pp. 683-717, Torino: Einaudi.
- Dakowska D. (2014), *Le pouvoir des fondations. Des acteurs de la politique étrangère allemande*, Rennes: Presses universitaires de Rennes.
- de Leonardis, O. (1998), *In un diverso welfare. Sogni e incubi*, Milano: Feltrinelli.
- Dente B. (1995), *In un diverso Stato. Come rifare l'amministrazione pubblica italiana*, Bologna: il Mulino.
- Donolo C., Fichera F. (1988), *Le vie dell'innovazione*, Milano: Feltrinelli.
- Ferrera M. (2010), *Fondazioni e Welfare di comunità*, in *Acri XV rapporto annuale*, pp. 172-203.
- Fiordiponti F. (2013), *Le fondazioni di origine bancaria e il loro ruolo di socio stabile nelle aziende di credito: un legame che non si è sciolto*, Napoli: Edizioni Scientifiche italiane.
- Fondazione Cariplo (2021), *Bilancio di Missione 2021*: https://www.fondazionecariplo.it/static/upload/bil/bilancio-di-missione-2021_lowres.pdf
- Fontana C., Larena J. (2017), *Il sistema integrato di fondi immobiliari e il processo di finanziarizzazione della casa sociale*, in «Archivio di studi urbani e regionali», 118 supplemento: 103-129.

- Guillhot N. (2006), *Financiers, philanthropes: sociologie de Wall Street*, Paris: Raison d'agir.
- Godin B. (2017), *Models of Innovation: The History of an Idea*, Cambridge: the Mit Press.
- Greco A, Tombari U. (2020), *Fondazioni 3.0. Da banchieri a motori di un nuovo sviluppo*, Milano: Bompiani.
- Johansson H., Uhlin A (2020), *Civil Society Elites: A Research Agenda*, in «Politics and Governance», 8: 82-85.
- Khan S.R. (2012), *The Sociology of elites*, in «Annual Review of Sociology», 38: 361- 377.
- Lakoff A. (2017), *Unprepared. Global health in a time of emergency*, Oakland: University of California Press.
- Mastropaolo A. (2011), *La democrazia è una causa persa? Paradossi di un'invenzione imperfetta*, Torino: Bollati Boringhieri.
- McGoey L. (2021), *Altro che filantropi!*, Bologna: Arianna Editrice.
- Medvetz T. (2012), *Think Tanks in America*, Chicago: The University of Chicago Press.
- MITD – Ministero Innovazione Tecnologica e Digitale (2022), *Nasce il Fondo per la Repubblica Digitale*, <https://innovazione.gov.it/notizie/comunicati-stampa/nasce-il-fondo-per-la-repubblica-digitale/>
- Osborne T. (2004), *On mediators: Intellectuals and the ideas trade in the knowledge society*, in «Economy and Society», 33, 4: 430-447.
- Pastori G., Zagrebelsky G. (2011), *Fondazioni bancarie: una grande riforma da consolidare*, Bologna: il Mulino
- Pellizzoni L. (2020), *The time of emergency. On the governmental logic of preparedness*, in «Sociologia Italiana, AIS Journal of Sociology», 16: 39-54.
- Pellizzoni L. (2021), *Preparedness as Governmentality. Probing the Italian Management of the Covid-19 Emergency*, in «Sociologica», 15, 3: 61-83.
- Polizzi, E. (2021), *L'innovazione sociale mimetica. La diffusione dei modelli filantropici di welfare*, in «Autonomie locali e servizi sociali», 3: 477-492.
- Quaglia G., Rosboch M. (2018), *La forza della società*, Torino: Aragno.
- Ravazzi S. (2016), *Philanthropic foundations and local policy making in the austerity era: does urban governance matter?* in «Lex Localis», 14: 917-935.
- Skocpol T. (2016), *Why Political Scientists Should Study Organized Philanthropy*, in «Political Science and Politics», 49, 3: 433-436.
- Wedel J.R. (2017), *From power elites to influence elites: resetting elite studies for the 21st century*, in «Theory, Culture & Society», 34, 5–6: 153-178.
- Wiepking P., Handy F. (2015), *The Palgrave Handbook of Global Philanthropy*, London: Palgrave Macmillan.