



RESOCONTO STENOGRAFICO

n. 8

**COMMISSIONE PARLAMENTARE DI INCHIESTA  
SUL SISTEMA BANCARIO, FINANZIARIO E  
ASSICURATIVO**

AUDIZIONE DI GIOVANNI AZZONE, PRESIDENTE  
DELL'ASSOCIAZIONE DI FONDAZIONI E DI CASSE DI  
RISPARMIO SPA (ACRI)

9<sup>a</sup> seduta: giovedì 10 luglio 2025

Presidenza del presidente ZANETTIN

**INDICE****Sulla pubblicità dei lavori**

PRESIDENTE:

– ZANETTIN (*FI-BP-PPE*) . . . . . Pag. 3**Audizione di Giovanni Azzone, Presidente dell'Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa (ACRI)**

PRESIDENTE:

– ZANETTIN (*FI-BP-PPE*) . . Pag. 3, 4, 6 e pas-  
simGELMETTI (*FdI*) . . . . . 10STEFANI (*LSP-PSd'Az*) . . . . . 12MELCHIORRE (*FdI*) . . . . . 12*AZZONE, Presidente dell'Associazione di  
Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa  
(ACRI) . . . . . Pag. 4, 5, 6 e passim  
RIGHETTI, Direttore generale di Fondazioni  
e di Casse di Risparmio Spa (ACRI) . . . . . 15*

---

*Sigle dei Gruppi parlamentari: Civici d'Italia-UDC-Noi Moderati (Noi con l'Italia, Coraggio Italia, Italia al Centro)-MAIE-Centro Popolare: Cd'I-UDC-NM (NcI, CI, IaC)-MAIE-CP; Forza Italia-Berlusconi Presidente-PPE: FI-BP-PPE; Fratelli d'Italia: FdI; Italia Viva-Il Centro-Renew Europe: IV-C-RE; Lega Salvini Premier-Partito Sardo d'Azione: LSP-PSd'Az; MoVimento 5 Stelle: M5S; Partito Democratico-Italia Democratica e Progressista: PD-IDP; Per le Autonomie (SVP-PATT, Campobase): Aut (SVP-PATT, Cb); Misto: Misto; Misto-AL-LEANZA VERDI E SINISTRA: Misto-AVS; Misto-Azione-Renew Europe: Misto-Az-RE.*

*Interviene il professor Giovanni Azzone, Presidente dell'Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa (ACRI), accompagnato dal dottor Giorgio Righetti, Direttore generale, e dal dottor Filippo Vecchio, Consigliere del Presidente – Fondazione Cariplo.*

### **Presidenza del presidente ZANETTIN**

*I lavori hanno inizio alle ore 13,50.*

#### **SULLA PUBBLICITÀ DEI LAVORI**

**PRESIDENTE.** Avverto che della seduta odierna verranno redatti il resoconto sommario e il resoconto stenografico e che, ai sensi dell'articolo 10, comma 3, del Regolamento interno, la pubblicità dei lavori sarà assicurata anche attraverso l'attivazione dell'impianto audiovisivo a circuito chiuso e la trasmissione via web-tv.

#### **Audizione di Giovanni Azzone, presidente dell'Associazione di Fondazioni e di Casse di risparmio Spa (ACRI)**

**PRESIDENTE.** L'ordine del giorno reca l'audizione di Giovanni Azzone, presidente dell'Associazione di Fondazioni e di Casse di risparmio Spa (ACRI), oltre che presidente della Fondazione Cariplo, che è la fondazione più importante e grande del nostro Paese. Il professor Azzone è oggi accompagnato dal dottor Giorgio Righetti, direttore generale, e dal dottor Filippo Vecchio, Consigliere del Presidente-Fondazione Cariplo.

Ricordo che, ai sensi dell'articolo 10, comma 4, del Regolamento interno, l'audito ha la possibilità di richiedere la segretezza della seduta o di parte di essa, qualora ritenga di riferire alla Commissione fatti o circostanze che non possono essere divulgati. Al termine del suo intervento seguiranno le domande dei senatori presenti. Se le domande dovessero comportare delle risposte che lei al momento non è in grado di fornire, le è data facoltà di inviare una nota scritta a disposizione della Commissione.

Ringrazio il professor Azzone per aver accettato il nostro invito e gli cedo senz'altro la parola, perché esponga la sua relazione in ordine al settore delle fondazioni bancarie, che è molto importante e strategico per certi versi. Infatti, oltre ad essere azionisti dei più importanti istituti bancari nazionali, le fondazioni sono anche in grado, attraverso le erogazioni, di sostenere il welfare e la cultura nei nostri territori e consentire al no-

stro Paese, ai nostri Comuni, alle nostre amministrazioni e al terzo settore di sopravvivere e offrire servizi importanti.

Le pongo subito una prima riflessione che riguarda anche la storia più recente e gli ultimi vent'anni delle fondazioni, sulla quale forse qualche considerazione va spesa. Lei giustamente espone qui i risultati delle gestioni odierne, che sono altamente meritorie e anche profittevoli, perché dimostrano una buona gestione e una sana amministrazione, però forse non è sempre stato così nel tempo. Almeno, la mia esperienza, anche parlamentare, mi ha portato a confrontarmi con esempi molto meno profittevoli e di minor buona amministrazione rispetto a quello della Cariplo; in particolare mi sono occupato, per certi versi, della storia della fondazione del Monte dei Paschi di Siena. È la storia di una fondazione – va ricordato – che partiva da oltre il 70 per cento di proprietà di quella che all'epoca era la terza banca d'Italia e oggi si ritrova con una percentuale inferiore all'1 per cento, che è del tutto trascurabile all'interno di un istituto che poi è stato risanato con finanziamenti da parte dello Stato. Parlando del mio territorio, vi è poi la storia della Fondazione Cassamarca, anche quella con un patrimonio che vent'anni fa era più o meno di un miliardo e che oggi è di 200 milioni, ma solo all'esito di controversie sulle operazioni bacciate che sono state portate avanti e quant'altro.

Vorrei capire – credo sia così, ma vorrei averne conferma da parte sua – se queste vicende potranno non ripetersi più, visto che nel frattempo sono state adottate delle disposizioni normative e di buona amministrazione interna che eviteranno il ripetersi di situazioni così gravi e di depauperamento della ricchezza del territorio.

*AZZONE.* Signor Presidente, grazie a voi per la volontà di dedicare un po' del vostro tempo a conoscere meglio il mondo delle fondazioni di origine bancaria, che riveste un fortissimo fascino per me che lo frequento da tre anni. È un mondo non molto noto che incide in modo significativo sulla vita delle persone e dei nostri concittadini.

Il punto chiave è quello che lei ha citato all'inizio: queste fondazioni nascono per gestire quanto una comunità ha prodotto e che deve essere mantenuto, garantito e messo a frutto per quella stessa comunità. È un sistema che nasce circa trent'anni fa con la privatizzazione delle Casse di risparmio ed è nato probabilmente in modo molto sperimentale, perché è una configurazione, quella delle fondazioni di origini bancaria, che non ha tanti eguali negli altri Paesi europei. Forse per questo (io non c'ero) si può comprendere, se non dico accettare, il fatto che le fasi iniziali siano state – fatemelo dire in questi termini – improntate alla logica della sperimentazione.

Noi abbiamo oggi una serie di strumenti che invece ci cautelano e abbiamo sottoscritto un protocollo, cosiddetto ACRI-MEF: lo hanno firmato tutte le fondazioni di origini bancaria, tutte tranne tre che non hanno firmato, quindi 86 su 89.

*PRESIDENTE.* Quali sono le tre che non hanno firmato?

*AZZONE.* Le tre che non hanno firmato sono Fondazione Roma, Fondazione Fossano e Fondazione Pisa, tre casi di fondazioni, pure importanti, che hanno fatto scelte diverse. Tutte le altre si sono allineate a una serie di prescrizioni che vanno a colpire, ad esempio, la diversificazione del patrimonio: oggi non è possibile avere più di un terzo del proprio patrimonio dedicato a un singolo soggetto e questo garantisce un minor livello di rischio rispetto alle situazioni che abbiamo testimoniato in passato. Viene vietato l'uso di strumenti derivati di tipo finanziario che sappiamo essere stati alla base di perdite significative, e di fatto – questo già dalla legge Ciampi – non è possibile, se non per piccolissimi casi episodici, avere il controllo di una banca. Quindi, di fatto, fondazioni come la Cariplo possono avere al più delle partecipazioni di assoluta minoranza, che garantiscono loro un ruolo di azionisti pazienti generando i dividendi necessari per l'attività erogativa. Questo è un primo punto – vorrei sottolineare – che caratterizza le fondazioni di origine bancaria.

Faccio una premessa: voi avete un documento che esprime in modo molto più chiaro di quanto potrò fare io tutti i punti che riguardano le fondazioni, cui aggiungeremo tutti gli altri aspetti che emergeranno nel dibattito. Vorrei toccare quelli che ritengo i punti, a mio avviso, più significativi in modo da stimolare eventuali dubbi e curiosità. Un aspetto importante è che questi soggetti non hanno ulteriori afflussi di capitale; contrariamente, ad esempio, alle casse previdenziali, che ricevono ulteriori flussi e quindi possono aumentare il patrimonio, l'azione delle fondazioni di origine bancaria nasce solo dalla capacità di generare rendite dal proprio patrimonio ed è da questa capacità generazionale che si può agire per riuscire a svolgere in modo puntuale la propria attività erogativa.

Quanto incide questa attività erogativa? Di fatto abbiamo circa 1,1 miliardi che ogni anno vengono distribuiti sul territorio nazionale per servizi che toccano tanti ambiti, ma sono prevalentemente concentrati sul welfare, i servizi alla persona e le attività culturali. Poi c'è la salute e lo sport; abbiamo tantissimi elementi diversi che sono specifici di singole realtà. Questa è la seconda dimensione – poi sarò un po' più organico – che caratterizza in modo comune le fondazioni di origini bancaria: sono fondazioni di un territorio e hanno per statuto la necessità di investire in quel territorio. Noi accompagniamo questa azione territoriale, come ACRI, con la volontà di ragionare e sviluppare anche progetti di interesse nazionale. Ci sono temi importanti per le singole comunità che non possono essere gestiti solamente a livello locale; i progetti nazionali mettono insieme le risorse dei diversi soggetti per fare interventi su tematiche che riteniamo strategiche con le istituzioni.

Complessivamente, in trent'anni di attività dalla loro costituzione, le fondazioni di origine bancaria hanno generato interventi erogativi per circa 30 miliardi di euro. Fate conto che stimiamo un effetto leva pari a 2; accanto ai 30 miliardi che sono stati messi sul territorio direttamente dalle fondazioni, altri soggetti pubblici o privati hanno coinvestito per altri sessanta miliardi di euro. Riteniamo che complessivamente, secondo

stime grossolane, il valore degli interventi fatti sul territorio raggiungono o superano i 90 miliardi di euro.

Vi è una caratteristica importante che spiega questo effetto di leva. Ci si potrebbe infatti chiedere come mai istituzioni pubbliche o private non vadano da sole, ma vadano con le fondazioni di origini bancarie. Vi è una forte efficienza nella gestione e una forte flessibilità, che diverse comunità hanno testimoniato durante l'esperienza del Covid. Durante il periodo del Covid diverse fondazioni hanno avuto la possibilità di fare sul territorio interventi immediati di sostegno agli anziani che non erano autosufficienti, perché, essendo soggetti privati, hanno la possibilità di intervenire senza necessità di fare un bando o una gara. In situazioni di carattere emergenziale questo può essere particolarmente importante. Questo avviene in occasione di calamità naturali, per cui spesso i primi interventi vengono sostenuti dalla rete delle fondazioni, ma succede per urgenze di ogni tipo. Faccio un esempio che ha toccato noi direttamente: sul tema dei minori non accompagnati, che in alcune Regioni del Paese è significativo, è capitato che i prefetti chiedessero alle fondazioni di finanziare interventi urgenti, perché c'era una necessità immediata e c'era qualche difficoltà ad intervenire in modo differente.

I risultati della gestione di questo patrimonio sono mediamente positivi: siamo tra il 4 e il 5 per cento nell'ultimo anno di rendimento. Tenete conto che i nostri investimenti – come dicevo prima – sono conservativi; non agiamo su prodotti derivati, perché la legge ci dice che non dobbiamo farlo, ma in ogni caso il livello di rischio che viene considerato accettabile nel patrimonio è molto contenuto. C'è una presenza significativa di titoli di Stato e c'è ancora una presenza di investimenti nella vecchia conferitaria, che però si attestano al di sotto del 25 per cento, quindi cominciano a essere residuali e nascono da una condizione storica.

Ciò detto, c'è ancora una presenza significativa di investimenti sulle banche di sistema.

PRESIDENTE. Anche su Cassa depositi e prestiti.

AZZONE. Siamo coazionisti di Cassa depositi e prestiti, nel senso che Cassa depositi e prestiti ha circa l'85 per cento del suo azionariato al Ministero dell'economia e delle finanze, l'altro 15 per cento è suddiviso in circa 62 fondazioni di origine bancaria.

È un investimento, quello in Cassa depositi e prestiti, che ha una duplice valenza: da un lato è comunque un investimento positivo da un punto di vista patrimoniale (le fondazioni che hanno azioni di Cassa depositi e prestiti ottengono dei dividendi che rappresentano un modo di far crescere il patrimonio), ma è anche un'azione importante per noi sullo sviluppo del Paese. Da questo punto di vista le nostre scelte di investimento non sono neutre. Sono investimenti che devono esser profittevoli, ma sono investimenti che in modo significativo vanno ad agire sullo sviluppo del nostro territorio.

Noi diciamo che l'azione delle fondazioni lavora su due corni: lo sviluppo del territorio e la coesione sociale. Riteniamo che queste due leve debbano andare insieme, perché senza sviluppo territoriale è difficile avere risorse per intervenire sulla coesione, ma un territorio e una comunità poco coese difficilmente rimangono attrattive per lungo tempo. Quindi, se c'è uno sbilanciamento dal punto di vista della composizione del portafoglio, è quello che c'è in Italia: abbiamo una percentuale di investimenti sul nostro territorio; se fossi il BlackRock della situazione, direi «rischiate troppo per il Paese». Una considerazione ovvia è: il Paese è tutt'uno, quindi non possiamo farlo.

Il patrimonio complessivo è intorno ai 42 miliardi di euro ed è molto eterogeneo fra le diverse fondazioni, nel senso che abbiamo uno spettro che va dai quasi 12 miliardi delle due principali fondazioni per patrimonio (Fondazione Cariplo e Fondazione Compagnia di San Paolo) alle poche decine di milioni o in qualche caso addirittura meno di fondazioni molto piccole.

Un elemento credo significativo è che questo dato può dare una visione distorta: sembra cioè che solo qualche fondazione grossa sia rilevante. Se però suddividiamo il valore del patrimonio per il numero dei potenziali beneficiari, cioè il numero delle persone che vivono nel territorio su cui la fondazione agisce per statuto, Fondazione Cariplo, che è la più grossa dal punto di vista patrimoniale, scende rapidamente di graduatoria. Abbiamo Cuneo o Lucca che hanno un patrimonio per abitante che è tre volte superiore a quello di Fondazione Cariplo; abbiamo situazioni di piccole fondazioni, come le Casse di risparmio di Carpi e Vignola, che agiscono su un territorio molto piccolo, ma pensate all'impatto significativo che i loro interventi territoriali possono avere.

**PRESIDENTE.** Solo per informazione, quando ci invierete la memoria integrativa, vi chiedo di inserire anche questa classifica, che mi incuriosisce e credo non sia così nota.

**AZZONE.** Non è nota e l'abbiamo realizzata al nostro interno per la prima volta quest'anno, perché era uno dei temi in esame, dal momento che la distinzione che si fa solitamente è quella tra fondazioni grandi e piccole.

Le fondazioni a nostro avviso sono funzionali se hanno due caratteristiche: una è quella di avere una massa critica ragionevole per poter gestire le attività, perché se sono troppo piccole, o se il patrimonio è di 10 milioni, il solo costo di gestione rischia di consumare tante risorse; contemporaneamente devono portare avanti azioni di prossimità. Le fondazioni sono territoriali, hanno una conoscenza specifica dei bisogni del singolo territorio, per cui le esigenze di Carpi e quelle di Vignola non sono esattamente le stesse. Pensate alla Fondazione Cariplo che tocca la Lombardia e una parte del Piemonte: è un territorio che è molto legato al proprio interno, ma che ha una biodiversità fortissima. Avere la capacità di agire in modo puntuale sulle esigenze del territorio rappresenta per noi un valore.



Quello che stiamo cercando di fare in questi ultimi anni è mettere assieme queste due esigenze: da un lato, la massa critica spingerebbe a rafforzare e integrare le fondazioni; dall'altro, la prossimità ci suggerisce di essere puntuali e consentire a ogni territorio di avere la sua progettualità. Stiamo lavorando per vedere quali aggregazioni si possono fare, favorendole senza che questo porti a peggiorare la vicinanza con il territorio.

Il patrimonio – come vi dicevo – è intorno ai 42,5 miliardi complessivi (il dato che avete, relativo alla fine del 2023, è un po' sottostimato). Se guardiamo il totale dell'attivo, che prescinde dalla parte di patrimonio, di avanzo e di fondo di sicurezza, ci avviciniamo ormai ai 50 miliardi di euro. Il 52 per cento dell'attivo (guardo il dato) è investito in strumenti finanziari diversificati, la partecipazione nelle banche conferitarie è sotto il 23 per cento. Sono molto rari i casi di quote di fondazioni con una presenza superiore al 50 per cento, quindi ancora maggioritaria, nel capitale della banca conferitaria (sono 4 sulle oltre 80 fondazioni): sono casi particolari consentiti dalla legge per banche di piccolissima dimensione, o presenti in aree territoriali specifiche, ad esempio nella Provincia autonoma di Bolzano.

L'attività erogativa è dell'ordine di 1 miliardo di euro l'anno; il 70 per cento di queste risorse va al mondo del terzo settore, il resto sostanzialmente ad amministrazioni pubbliche. Noi non possiamo erogare direttamente a soggetti privati. Circa due terzi di tutti gli enti del terzo settore del Paese hanno ottenuto o stanno ottenendo un finanziamento da una fondazione di origine bancaria; c'è una pervasività sul territorio che è significativa.

L'altro elemento di distribuzione sul territorio per noi importante è quello che riguarda la distribuzione geografica, nel senso che qui scontriamo una diversa collocazione delle fondazioni sul territorio nazionale. C'è una presenza molto forte al Nord e al Centro, c'è una presenza più episodica nel Sud e nelle Isole: qui abbiamo un'unica fondazione che ha un patrimonio superiore al miliardo, che è la Fondazione Sardegna.

Questa non è una situazione che possiamo ritenere adeguata. Il modo in cui interveniamo, come fondazioni di origine bancaria, è sostanzialmente caratterizzato da tre linee d'azione: una prima linea d'azione è stata la costituzione di una fondazione *ad hoc*, che si chiama Fondazione con il Sud, che ha ormai una ventina d'anni e un patrimonio di 439 milioni di euro che, di fatto, è stato costituito con un'azione solidale da parte di tutte le fondazioni nazionali. Accanto alla costituzione del patrimonio iniziale, c'è un'azione continuativa di sostegno, per cui abbiamo un accordo quinquennale, che stiamo per rinnovare in questi giorni, con un contributo di 20 milioni di euro l'anno da parte delle fondazioni destinati a Fondazione con il Sud per una serie di interventi specifici sul territorio.

Il secondo tipo d'intervento è la scelta di costruire dei progetti d'interesse nazionale. Il primo progetto di interesse nazionale è stato quello sulla povertà educativa (l'allora presidente di ACRI, Giuseppe Guzzetti,



l'aveva promosso). Un tema significativo legato alla povertà educativa è la considerazione, che peraltro i dati Invalsi ancora confermano in questi giorni, che c'è una differente distribuzione territoriale di capacità delle giovanissime generazioni e nel momento in cui c'è una diseguaglianza nei primi anni di formazione, questa, nella scuola di oggi, tende ad aumentare invece che attenuarsi. Pertanto, le fondazioni hanno deciso di attivare, con il cofinanziamento del Governo, un progetto che era fin dall'origine a tre voci: Fondazioni di origini bancarie come finanziatori, enti del terzo settore e Forum del terzo settore in questo caso, come soggetto attuatore delle diverse iniziative e responsabile dell'interazione col territorio, e Governo per definire l'indirizzo strategico.

Nel Fondo per il contrasto alla povertà educativa c'è una configurazione di *governance* credo abbastanza originale, in cui il Governo presiede l'organo di indirizzo strategico e definisce le linee fondamentali d'intervento; le fondazioni mettono risorse proprie, accompagnate da credito d'imposta (anche quello dal punto di vista governativo) e assieme al terzo settore si identificano poi le azioni puntuali da mettere in campo, con un ente attuatore che è l'impresa sociale «Con i bambini». È un ente attuatore ancora privato, che consente una rapidità di azione significativa.

Il secondo progetto di sistema più recente è quello della cosiddetta Repubblica digitale: l'obiettivo in questo caso è quello di testare diverse modalità di intervento a sostegno del recupero del ritardo digitale di alcune parti del Paese e di alcune fasce della nostra popolazione. Sono fasce variegate: passiamo dai giovanissimi ai cinquantenni e ultracinquantenni che hanno perso il posto di lavoro. L'ultimo progetto che è stato sviluppato riguarda il tema dei carcerati, con la possibilità di usare il digitale come strumento di creazione di una competenza professionale che dovrebbe ridurre in modo forte, come confermano i dati che abbiamo a disposizione, la recidiva. Su questo c'è stata un'azione molto importante del CNEL, con cui abbiamo deciso di collaborare. Si è trattato di un'azione pubblica digitale di sperimentazione, con l'idea di provare tanti interventi diversi e vedere poi quali fossero quelli con maggior successo. Poi diamo al Governo – e ai governi che ci saranno – una serie di informazioni che possono aiutare lo sviluppo di politiche pubbliche che siano in qualche modo più mirate.

Vi è una terza linea di azione a livello nazionale: noi sosteniamo i Centri di servizio per il volontariato. Anche quella è un'azione nazionale, nel senso che le fondazioni si trovano prevalentemente in alcune aree del Paese (in Piemonte la presenza è particolarmente forte), mentre i Centri di servizio per il volontariato sono distribuiti su tutto il territorio; quindi i finanziamenti vengono messi in un pool comune e vengono distribuiti sulla base di parametri che tengono conto prevalentemente dei fabbisogni delle diverse aree territoriali.

Faccio due ultime velocissime considerazioni. Sugli investimenti abbiamo alcune scelte mirate, ne cito due: una, quasi scontata, è tutto il mondo ESG (*Environmental, social, governance*). C'è una forte atten-

zione ad investimenti di questo tipo. La seconda scelta, forse meno scontata, è l'*housing sociale*. Le fondazioni di origine bancaria, insieme a Cassa depositi e prestiti, sono quelle che hanno iniziato nel nostro Paese gli investimenti in *housing sociale*: sono diverse decine di migliaia di posti, sia sotto forma di *student housing*, quindi per la parte di connessione col sistema universitario, sia di *social housing*, soprattutto per le aree a maggiore criticità abitativa.

*Last but not least*, vi è il tema fiscale, su cui anche il Presidente della Repubblica è intervenuto per sottolineare la rilevanza delle attività che svolgiamo. Io dico sempre una cosa: tutti i benefici fiscali che vanno alle fondazioni non vanno a un azionista, perché non c'è, ma sono tutte risorse che vanno in filantropia; quindi se riusciamo a trovare dei modi in cui guidare questa filantropia in modo coerente con gli obiettivi del Paese, credo che l'intervento fiscale, essendo un po' svantaggiati rispetto ad altri soggetti, possa essere qualcosa di utile non per le fondazioni, ma per il Paese.

Credo di aver consumato il mio tempo, ma sono a vostra disposizione.

PRESIDENTE. La ringrazio, presidente Azzone.

Prima di lasciare la parola ai colleghi senatori, le faccio una prima domanda che sicuramente interessa tutti noi. Sul risiko bancario, le fondazioni stanno facendo delle scelte? Ci sono opzioni sul tavolo? Come vi state comportando? È un momento molto importante e credo che il mercato delle banche uscirà rivoluzionato dai prossimi mesi. Vogliamo capire se da parte delle fondazioni c'è una strategia o se invece rimanete azionisti passivi.

GELMETTI (*FdI*). Intanto la ringrazio, presidente Azzone, perché ha anticipato alla Commissione il documento e oggi ce l'ha spiegato, perché fino adesso gli auditi si erano limitati a leggerlo. Preferisco questa modalità perché è un po' più inclusiva e crea meno distanze.

Io sono uno tra quelli che hanno chiesto che le fondazioni bancarie venissero audite, perché reputo la loro importanza non dico vitale, ma molto sentita nei territori. Dalla riforma Amato in poi, il ruolo delle fondazioni bancarie è diventato sempre più importante e in tante situazioni molto probabilmente hanno sopperito ad alcune mancanze, o alle mancate risorse di enti locali. Spesso le fondazioni hanno un rapporto simbiotico con i Comuni o le Province proprio per cercare di puntellare alcune situazioni di emergenza (è stato già citato il Covid o altre situazioni particolari).

Quindi, visto il ruolo delle fondazioni bancarie, era giusto che venissero audite come attori dell'ecosistema banca. Lei giustamente ha parlato del patrimonio delle fondazioni, che in origine nasce dalle partecipazioni della banca di riferimento, dalla quale poi è nata la fondazione. Questi patrimoni generano poi delle risorse che vengono impiegate con dei principi di oculatezza e non di rischio, perché è un patrimonio del territorio che deve essere tutelato.

Qui ho due domande, una delle quali è legata ad un esempio pratico, che è quello che purtroppo è successo con la partecipazione della Fondazione Cariparo a una startup svedese che si chiama Northvolt, che doveva diventare leader internazionale delle batterie, ma purtroppo è fallita. Lì c'è stata una partecipazione a una startup secondo principi economici molto basilari: si sa che se partecipo a una startup il rischio non è alto, ma altissimo, perché la mortalità delle startup è ben al di sopra del 90 per cento. Già questa è una situazione che stride rispetto ai principi che dovrebbero essere seguiti dalle fondazioni di origine bancaria. Quindi, la prima domanda è: poiché abbiamo un territorio da tutelare, per quale motivo questo tipo di partecipazioni sono arrivate sul tavolo e si sono poi concretizzate?

Un'altra domanda è di carattere più teorico. Lei ha detto che il patrimonio delle fondazioni bancarie è generato dalla partecipazione che hanno nella banca, perché poi genera dividendi e quant'altro. Non è prevista se non la remunerazione che ho degli impieghi, sia di carattere mobiliare che immobiliare, che quindi mi va a rimpinguare il patrimonio. È sensato alienare parte delle partecipazioni della banca d'origine, quindi vuol dire tendere a ridurre quella che è poi la mia fonte di partecipazioni di reddito, cioè di entrata, oppure è una prassi che anche le fondazioni bancarie seguono, magari per motivi di portafoglio, quella di andare a equilibrare il proprio portafoglio di redditività? È una domanda che rivolgo al presidente dell'ACRI.

Altra notazione: ai sensi del decreto legislativo n. 153 del 1999, i soggetti che vengono individuati dal territorio, siano essi il Comune, l'università, la Provincia, la Regione, o anche le diocesi, una volta nominati, quindi dopo che la fondazione, presa la terna, decide che x, y o z diventa membro del consiglio generale o del consiglio d'amministrazione ristretto, perdono il collegamento diretto con l'ente che li ha individuati, non nominati. Questo, secondo voi, è un elemento che allontana la fondazione dal territorio, o ne mantiene comunque una correlazione? A mio modo di vedere è un elemento che potrebbe allontanare.

Io sono stato membro di qualche società per azioni, come esponente di un socio, e prima di andare a esprimere determinati voti su questioni importanti o di carattere straordinario, chiedevo al socio quale dovesse essere la mia posizione, da un punto di vista strategico, nel consiglio d'amministrazione, perché ero espressione di un socio e quindi mantenevo sempre, su alcuni argomenti importanti, un rapporto con la composizione e l'*equity* della società. Il territorio dovrebbe avere con le fondazioni la stessa correlazione che c'è nelle società per azioni, in cui il socio dà delle indicazioni ai propri esponenti, che siedono nei ruoli chiave all'interno della società o della fondazione. Questo, a mio modo di vedere, è un elemento un po' discriminante e torno all'esempio concreto che facevo prima concreto della Fondazione Cariparo. Rischiamo che le fondazioni bancarie seguano due vocazioni precise e distinte: quelle di tipo filantropico, del tipo « vogliamo risolvere la fame nel mondo », con altissimi obiettivi, e quelle, viceversa, di piccoli fondi di *private equity*,

chiusi, che fanno partecipazioni anche speculative, con alto tasso di rischio d'impresa. Questo è quello che vorrei chiedere al presidente.

STEFANI (*LSP-PSd'Az*). A voi verranno sottoposti tantissimi progetti. Vi chiedo se abbiate delle linee di indirizzo, previste non solo statutariamente, ma anche in relazione ai settori ammessi per legge. Come riuscite a fare una valutazione dei progetti che vi vengono presentati? Mi riferisco alla graduazione e alla scelta che fanno le varie fondazioni.

Ho poi una richiesta sul tema dell'housing sociale. Dall'esperienza che avete avuto sul campo, ritenete che questo settore possa avere uno sviluppo diverso, anche dal punto di vista normativo, magari con un cambiamento? Oggi noi abbiamo l'edilizia residenziale pubblica, con un sistema di assegnazione. L'housing sociale potrebbe essere più sviluppato? Ci sono anche esempi a noi vicini, ad esempio in Austria, dove il riparto non avviene puramente per censo, ma anche con finalità diverse e per affrontare questi problemi della carenza abitativa, magari anche temporanee in alcune zone. L'università è uno dei classici casi.

MELCHIORRE (*FdI*). Anch'io mi associo ai ringraziamenti per la sua presenza e vorrei rivolgerle due domande. In particolar modo, si evidenzia come il 74 per cento del patrimonio delle 46 fondazioni sia al Nord. Lei lo ha già evidenziato in qualche maniera. Quali sono le azioni che avete posto in essere per mitigare questo squilibrio?

Vorrei parlare di un caso particolare della città di Bari. Io sono un senatore di Bari e nei giorni scorsi ho letto su quotidiani locali la notizia della fondazione di Bari che ha acquistato un albergo per 4,3 milioni di euro e intende spendere 2,5 milioni per la ristrutturazione. Questa è un'attività di carattere commerciale senza alcun rischio: le chiedo come si si sposi alla finalità filantropica a cui ha fatto giustamente riferimento.

In secondo luogo, vorrei conoscere, rispetto a questa fondazione, quali siano le azioni poste in essere e come sia possibile conoscere l'elenco degli interventi portati avanti, non solo dalla fondazione di Bari, ma da tutte le fondazioni. Il senso, soprattutto se la finalità filantropica, è rendere conto delle proprie azioni in modo più trasparente. Quando invece le fondazioni sono oggetto di scoop giornalistici, quando non arrivano delle risposte in tal senso, rimango un po' interdetto rispetto a quanto giustamente stava evidenziando prima.

AZZONE. Partendo dal risiko bancario, noi ne siamo fuori, nel senso che siamo azionisti pazienti, ma non indifferenti. Non indifferenti vuol dire che siamo interessati al fatto che le banche funzionino bene. C'è anche una condizione contingente: l'unica banca di sistema in cui le fondazioni abbiano, non singolarmente, ma complessivamente, un peso forte nella formulazione delle liste per il consiglio d'amministrazione, è il Gruppo Intesa Sanpaolo, che, rispetto al risiko, è rimasto fuori. Negli altri casi abbiamo partecipazioni magari del 2 per cento di una singola fondazione, ci possono essere azioni specifiche, ma non c'è una capacità mi-

nima di influenzare complessivamente il sistema. Quindi, siamo interessati al fatto che il Paese abbia banche che funzionino bene, ma non siamo attori specifici su questa realtà.

Senatore Gelmetti, il bilanciamento corretto del patrimonio è elemento di discussione. Noi abbiamo visto una situazione specifica, quella di Wellcome Trust, che è la principale fondazione anglosassone, che ha un patrimonio circa dieci volte superiore a quello di Fondazione Cariplo; nel caso specifico investono in cosiddetti illiquidi, quindi sia imprese *real asset*, sia in qualche caso startup, una certa quota del loro patrimonio, sapendo che la singola operazione può non andare bene, però i dati che guardano l'evoluzione delle borse negli ultimi vent'anni dicono che mediamente questa strategia porta a risultati positivi: questo da letteratura. Quindi, se guardo il singolo dato, quello che dice lei è giustissimo (sbaglio l'investimento e perdo delle opportunità), ma se guardo complessivamente alla composizione degli attivi di tipo illiquido i risultati sono mediamente positivi.

Allora, situazioni divergenti in modo forte (come dicevo prima, l'uso dei derivati, situazione estremamente rischiosa) sono vincolate e su questi vincoli c'è un'autorità vigilante che è il Ministero dell'economia. Una presenza parziale di queste attività, secondo le norme, ma anche secondo l'accademia, può essere giustificato. Non ho i dati su Cariparo, quindi non sono in grado di dirvi se la percentuale è più o meno alta, o più o meno significativa.

Sui soggetti, questo è un tema di discussione possibile: quanto il singolo soggetto debba riferire all'ente designante, o quanto sia parte di un organismo. Lei prima faceva l'esempio delle società: se guardiamo alle società quotate, le regole di *corporate governance* dicono che il singolo consigliere d'amministrazione della società quotata dovrebbe interagire in modo omogeneo con tutti i diversi azionisti. È un tema in discussione; poi, essendo noi uomini e donne di mondo, sappiamo come funziona, però devo dire che, almeno nella mia esperienza, il fatto di essere in una situazione in cui non c'è un'etichettatura omogenea, se il Comune di Milano mi indica una terna, o la Regione Lombardia mi indica una terna, non sono così ingenuo da pensare che la persona scelta non interagirà mai con il sindaco Sala o con il presidente Fontana. Il fatto di non avere un'etichettatura rigida aiuta ad avere un dibattito all'interno degli organi di indirizzo credo più neutro, in cui si possa ragionare. Sicuramente si può discutere, quindi non è la verità rivelata, ma il fatto che ci sia forte indipendenza aiuta, soprattutto per una Fondazione come la mia che ha un territorio molto vasto, a poter interagire con tutte le amministrazioni senza essere accusati di essere di parte. Forse si potrebbe fare in ogni caso. Non so se è una risposta, ma è un punto di vista.

Sulla cessione di partecipazioni di banche, abbiamo di fatto un vincolo che è proprio quello che tocca il protocollo ACRI-MEF. Dedico un minuto per chiarire questo punto: il protocollo dice che non si può avere più di un terzo del proprio patrimonio in un singolo soggetto e normalmente il soggetto è la conferitaria. Questo va esattamente nella direzione



di cui parlava prima il Presidente, quella cioè di evitare le situazioni in cui Carige o Monte dei Paschi, un singolo soggetto, rappresentava il 70 per cento del patrimonio; in quei casi lì una situazione critica ha rovinato tutto. Quello che sta accadendo in questi ultimi mesi, però, anche per effetto del risiko, è un aumento del valore delle azioni bancarie. Quindi, senza che ci sia nessuna volontà di superare questo terzo, in automatico, il valore delle azioni sta diventando significativo. Siamo di fronte a un dilemma: se guardiamo il dato rigido, dovremmo vendere tutti un po' di azioni di Intesa e di Unicredit, ma non sono sicuro che a livello di Paese questa operazione sia la migliore o che lo sia a livello di singola fondazione. Come ne stiamo cercando di uscire? Rinegoziando il protocollo ACRI-MEF. Di fatto, il protocollo è stato firmato nel 2015 e nell'ultimo articolo era scritto che nel 2019 sarebbe stato mantenuto. Siamo nel 2025 e speriamo di arrivare a convergere, perché il tema è esattamente quello di cui parla lei: il vincolo rigido in un mondo che cambia rischia di portare a depauperare il patrimonio.

Senatrice Stefani, il modo in cui funzionano le fondazioni sempre più non è « scelgo io i progetti ed erogo » ma è « io identifico una problematica, faccio un bando e ascolto le proposte dei diversi soggetti ». Invertendolo in questo modo, tipicamente il bando ha una serie di valutatori ciechi (poi tutto può essere opinabile), che garantiscono un processo abbastanza trasparente: quindi la logica è sostanzialmente questa per il 90-95 per cento delle risorse. Poi ci può essere un tema significativo in cui arriva una proposta eccezionale. Cito un caso: Fondazione Fiera aveva fatto l'ospedale di Fiera a Milano durante il Covid; quella non è un'azione su cui viene emanato un bando. Su quello intervieni, se lo ritieni, e ti assumi la responsabilità di farlo in modo trasparente.

L'*housing* sociale è un tema relevantissimo soprattutto in alcuni territori. Io vivo nella provincia di Milano dove, di fatto, sta cambiando il modo di operare di un'intera comunità. Come stiamo osservando, la prospettiva dovrebbe essere multi-obiettivo: si parla di *housing* sociale, ma il *senior housing*, che ha come obiettivo gli appartamenti per gli anziani, ha caratteristiche molto diverse rispetto allo *student housing*. Se si va su un provvedimento normativo, che potrebbe a mio avviso aver senso, esso deve tenere conto di queste specificità per evitare di irrigidire una situazione. Ci sono anche i *service housing*, quelli per i lavoratori; di fatto abbiamo tante tipologie di *housing*. Il mio invito è quello di non irrigidire troppo la norma, perché come ho detto le situazioni sono molto diverse.

Sul tema dell'albergo non sono in grado di rispondere puntualmente, però rispondo sulla sostanza. Le fondazioni hanno due documenti che vengono elaborati e inviati al MEF: uno è la programmazione annuale e l'altro è la programmazione pluriennale. Lì vengono indicate le scelte fondamentali fatte e i risultati che sono stati ottenuti; non c'è un elenco di tutti gli interventi, anche perché ad esempio Cariplo finanzia circa 2.500 progetti l'anno, quindi rischierebbe di essere un « manuale » in cui non si vede molto, mentre deve essere chiaro quali sono le linee di

indirizzo e, nel caso dell'albergo, come si giustificano le scelte effettuate rispetto alle linee di indirizzo.

*RIGHETTI.* C'è un altro documento obbligatorio, previsto dal protocollo ACRI-MEF, che obbligatoriamente richiede alle fondazioni di mettere nel proprio sito il bilancio di missione. Lì tutti i progetti e tutte le iniziative sono elencati, poi non so se siano tutti i progetti.

*AZZONE.* Sì, sono tutti elencati. Non ho trovato uno che l'abbia letto tutto.

*RIGHETTI.* Quello che voglio dire è che c'è a preventivo, quindi a livello di programma, ma poi c'è anche a consuntivo con il bilancio di missione. Questi li trovate sui siti di ogni singola fondazione e sul sito di ACRI sono riportati i link a tutti i siti delle fondazioni dove si possono scaricare i bilanci. Il MEF, che è l'autorità di vigilanza, controlla periodicamente sui documenti presenti e interviene.

*AZZONE.* A noi non è arrivata notizia di qualche documento mancante, quindi dal punto di vista formale c'è tutto.

*PRESIDENTE.* Se non ci sono altre domande, possiamo ringraziare il dottor Azzone per il contributo che ci ha dato, per la disponibilità, la gentilezza e il garbo con cui ha esposto le sue argomentazioni.

Dichiaro conclusa l'odierna audizione.

*I lavori terminano alle ore 14,40.*



