



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

L'AZIONE DI GOVERNO E LE ATTIVITA' DI SUPPORTO ALLA FILANTROPIA STRATEGICA NELLE FONDAZIONI ITALIANE

G. Boesso, F. Cerbioni

Università di Padova

Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali

IRIS, Trento, 25 Maggio 2018

Una storia che comincia da lontano ...



**Comunità evolute in cerca di benessere
diffuso e soluzioni ai problemi sociali
contemporanei**

Diversi mecenatismi ...

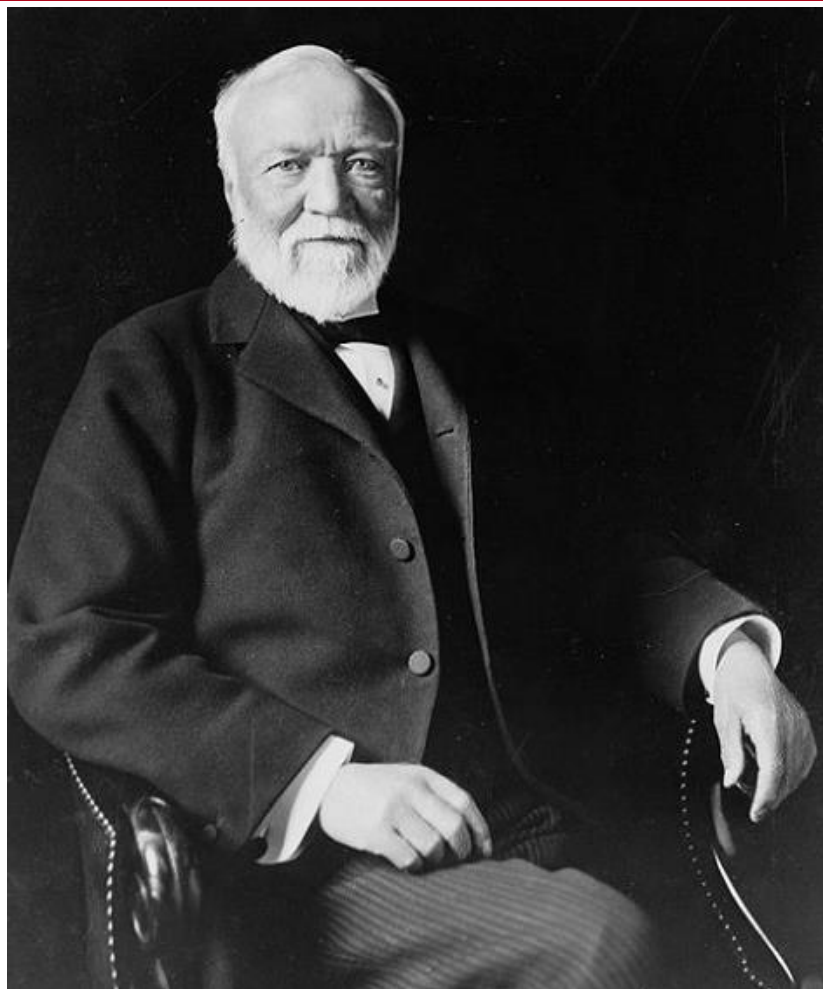


STRATEGICO



ILLUMINATO

Diversi modelli di filantropia ...

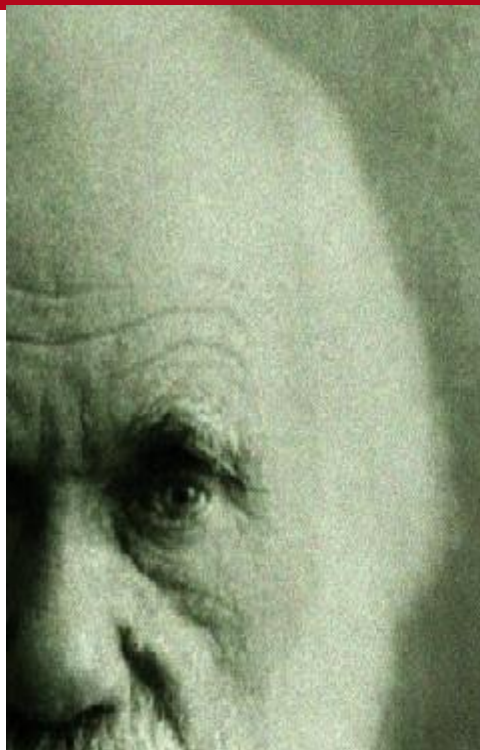


**STRATEGICA
SCIENTIFICA**



**ILLUMINATA
ARMONICA**

Diversi sistemi valoriali ...



“It is not the
strongest of the
species that
survives, nor the
most intelligent,
but the one most
responsive to
change.”

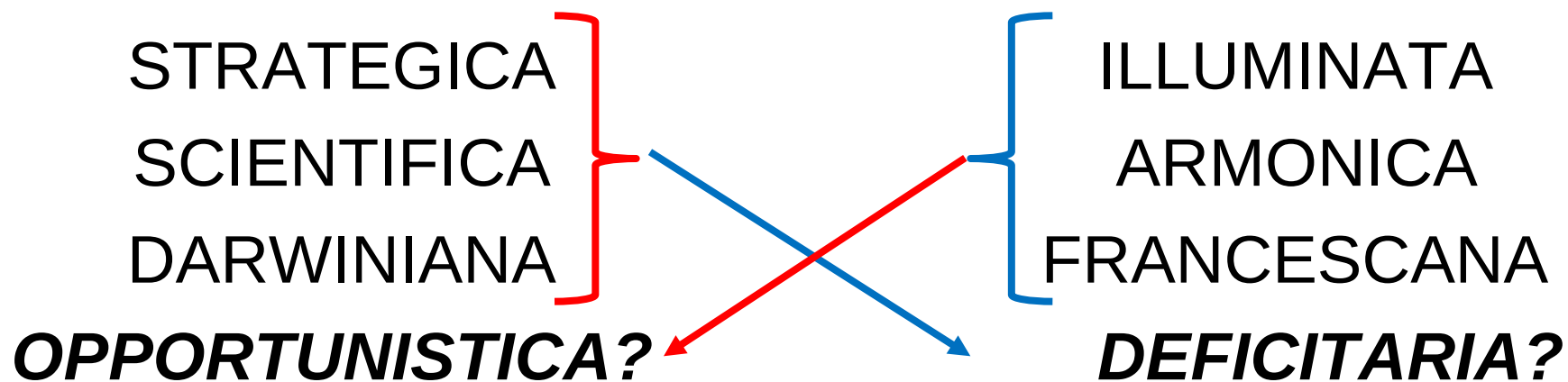
STRATEGICA
SCIENTIFICA
DARWINIANA



*Cominciate
col fare ciò
che è necessario,
poi ciò che è
possibile.
E all'improvviso
vi sorprenderete
a fare
l'impossibile.*

ILLUMINATA
ARMONICA
FRANCESCA

Diverse criticità e scandali ...



Progetto di ricerca



Quale ***governance*** è attualmente adottata dalle fondazioni italiane e come la si può rendere più **impattante** nei diversi contesti?



Una complessa mediazione



THE CENTER
FOR EFFECTIVE
PHILANTHROPY



TOTAL
STRATEGISTS

Significant use of strategy

Defining Characteristics

Total Strategists use externally focused frameworks for decision making that have a **hypothesized causal connection** between foundation resource use and goal achievement.



*“L’Europa si trova di fronte a grandi sfide. In questo contesto è importante consolidare il ruolo della **filantropia**. Non solo come **polo aggregativo di risorse** in grado di rispondere ai bisogni, ma anche come strumento per **rafforzare la nostra identità**”*

NOMINATED PRESIDENT, 17-19

Approccio + DETERMINISTICO

Approccio + SOLIDALE

Porter & Kramer, 1999

HBR – Philanthropy's new agenda

1. Selecting the best grantees

Each dollar will earn a higher social return than a dollar given by a less knowledgeable donor.

2. Signaling other funders

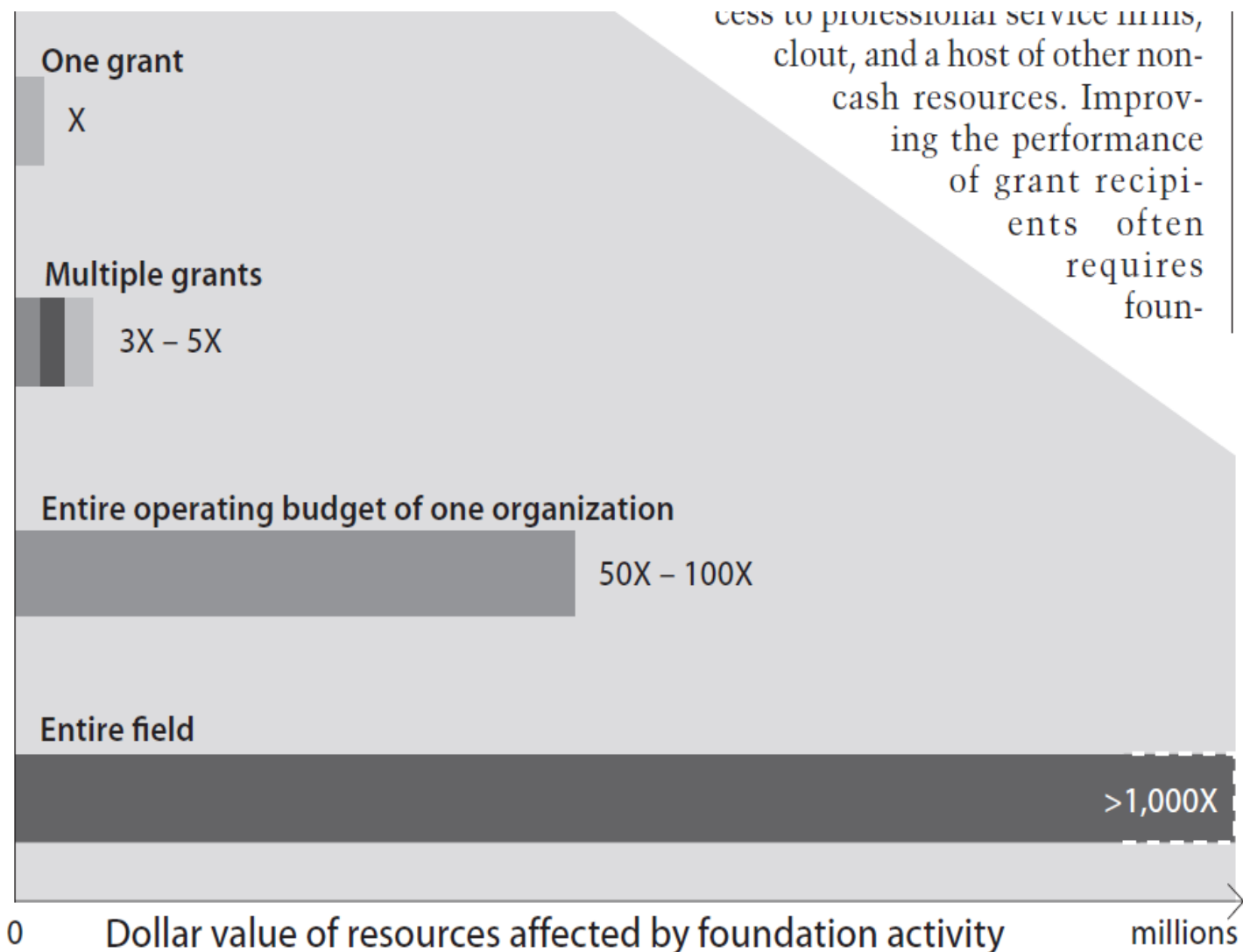
By attracting other donors, a foundation effectively improves the return on a larger pool of philanthropic resources.

3. Improving the performance of grant recipients

Helping a grantee to improve its own capabilities increases its overall effectiveness as an organization and thus improves the return on all the money it spends.

4. Advancing the state of knowledge and practice

Such agenda-setting work makes every dollar spent in the field – by philanthropists, government, and other organizations – more productive.



Boesso & Cerbioni, 2016

Ila Indagine ACRI e ASSIFERO

- **201 Decision Makers (Presidenti, Vice, OdA, Odl, Project Manager)**
- **Questionario on-line**
- **44+ Fondazioni** (anonime ma 44 Presidenti)
- **8 ambiti investigati, 40+ variabili**
 1. Il ruolo del rispondente e le sue competenze principali
 2. La Filantropia strategica
 3. Il supporto alla filantropia strategica
 4. La pianificazione e controllo
 5. Le *performance* economiche e sociali della Fondazione
 6. La dimensione e le aree di intervento

Tabella 2 Livello di adozione dei postulati della filantropia strategica

Postulati della filantropia strategica <i>La sua Fondazione riesce a:</i>	Media (min 0, max 6)		Sig.
	ACRI	ASSIFERO	
Selezionare i migliori beneficiari mediante analisi comparate	3,94	4,59	***
Mobilitare altre fonti o attori del territorio per aumentare le risorse	4,22	4,77	***
Condividere con il beneficiario prassi operative per migliorarne le <i>performance</i>	4,30	4,60	NS
Testare e divulgare modelli di intervento utili anche per il <i>policy maker</i>	4,12	4,95	***

Sig: *** probabilità di errore relativa alla differenza nella media nei due gruppi, p value < 0.00. NS: non significativo.

Tabella 6 Principali variabili latenti e aggreganti nelle preferenze dei rispondenti

Fattori interpretativi (F) Percezioni dei rispondenti significativamente associate tra loro	Media (0-6)		Contributo al fattore (0-1)		
	ACRI	ASSIF.	F1	F2	F3
F1: Attività degli amministratori oltre i classici compiti di indirizzo e controllo					
Accompagnare i beneficiari nella realizzazione dei progetti	3.69	4.34	.71	.06	-.16
Assumere rischi in progetti innovativi	3.87	4.68	.75	.05	.06
Individuare “project leader” professionisti	3.63	4.73	.76	.08	-.02
Promuovere una forte dialettica nel valutare i progetti	3.99	4.55	.78	-.11	.13
F2: Apprendimento tramite strumenti di programmazione e controllo manageriali					
La predisposizione di un budget di progetto	4.53	4.80	-.13	.85	.10
L’analisi di indicatori di risultato operativi	4.24	4.83	.14	.73	-.05
L’analisi di indicatori di risultato sociali	4.31	4.80	.09	.71	-.22
F3: Soddisfacente allineamento tra risorse, obiettivi e risultati					
Azione della Fondazione più incisiva di un donatore individuale	4.10	4.69	.08	.03	.69
Risultati dell’ultimo triennio allineati alla strategia pianificata	4.14	4.60	.06	.09	.71
Performance economica superiore alla media delle Fondazioni	3.37	3.74	.03	-.02	.81

ASSOCIAZIONI tra fattori latenti di governo e filantropia strategica

Tabella 7 Associazione tra Indice della filantropia strategica ed elementi di governance e struttura

<i>Indice sintetico di propensione alla filantropia strategica (variabile dipendente, regressione OLS)</i>			
<i>Fattori di governo associati all'indice (variabili indipendenti):</i>	Varianza spiegata	Coefficiente	Significatività
F1: Attività degli amministratori oltre i classici compiti di indirizzo e controllo	22%	.24	.00
F2: Apprendimento tramite strumenti di programmazione e controllo manageriali	5%	.21	.00
F3: Soddisfacente allineamento tra risorse, obiettivi e risultati	66%	.38	.00
<i>Variabili di controllo del modello</i>			
Patrimonio	1%	.11	.01
Rispondente che dichiara competenze manageriali	3%	.05	.02
Origine della Fondazione	3%	-.07	.01
Costante		.13	.01
R ²		.55	
F		37.83	.00
N		194.00	

ASSOCIAZIONI tra fattori latenti di governo, filantropia strategica e prestazioni sociali

Tabella 8 Associazione tra Performance Sociali ed Indice di filantropia strategica

Percezione delle prestazioni sociali come superiori alla media del settore (variabile dipendente, reg.OLS)

<i>Fattori di governo associati alle prestazioni (var. indipendenti):</i>	Varianza spiegata	Coefficiente	Significatività
Indice sintetico di filantropia strategica	63%	.21	.00
<i>Variabili di controllo del modello</i>			
F1: Attività degli amministratori oltre i classici compiti di indirizzo e controllo	0%	.01	.89
F2: Apprendimento tramite strumenti di programmazione e controllo manageriali	1%	-.05	.37
F3: Soddisfacente allineamento tra risorse, obiettivi e risultati	34%	.47	.00
Patrimonio	1%	-.02	.67
Rispondente che dichiara competenze manageriali	0%	.01	.68
Origine della Fondazione	1%	-.03	.23
Costante		.20	.00
R ²		.47	
F		23.16	.00
N		194.00	

Verde: probabilità d'errore molto bassa (p value). Tutte le variabili del modello sono state standardizzate nell'intervallo tra 0 ed 1 a prescindere dalla scala con cui sono state misurate.

CONCLUSIONI

- Le fondazioni italiane **condividono** e applicano i **postulati della filantropia strategica**
- La filantropia strategica italiana **si associa a modelli** di governo **più proattivi** (andare oltre pianificazione e controllo)
- Strumenti manageriali e maggiore attivismo dei consiglieri **non** sono tuttavia **auspicabili in assenza di una strategia (bruciano risorse)**
- **L'allineamento** risorse, obiettivi e risultati accompagna e **rafforza** i postulati della filantropia strategica
- L'agire delle fondazioni è per certi versi **paragonabile** al modello di business dei «**private equity**»



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

CONTATTI

giacomo.boesso@unipd.it



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DIPARTIMENTO
DI SCIENZE
ECONOMICHE E
AZIENDALI
M.FANNO

INDAGINE SULL'AZIONE DI GOVERNO E LE ATTIVITÀ DI SUPPORTO ALLA FILANTROPIA STRATEGICA NELLE FONDAZIONI ITALIANE

*Analisi delle principali associazioni tra postulati
della filantropia strategica, elementi innovativi
della governance e prestazioni*

di Giacomo Boesso e Fabrizio Cerbioni

GIACOMO BOESSO - FABRIZIO CERBIONI

MANAGERIALITÀ SOLIDALE

*GOVERNANCE
E STRATEGIA
NELLE FONDAZIONI*

 Wolters Kluwer