

Evolución de las fundaciones bancarias italianas

Marco Trombetta*

Creadas a principios de la década de los noventa como parte de un proceso privatizador más amplio de las cajas de ahorros italianas, las fundaciones bancarias han suscitado un interminable debate en torno a su identidad dual: por un lado, su papel como accionistas de sociedades bancarias y, por otro, su carácter de entidades filantrópicas orientadas a la promoción del desarrollo local y con un fin social. La reciente crisis financiera ha reactivado dicho debate y, además, ha creado preocupación sobre su papel en la capitalización y gobernanza de los bancos y sobre su dependencia de los beneficios bancarios.

A comienzos de la década de los noventa, Italia inició un proceso de transformación de su sistema bancario con el objetivo de implantar un régimen presidido por la competencia y atajar los importantes problemas de infracapitalización de los bancos públicos. Las 88 cajas de ahorros existentes por entonces, junto con las demás entidades públicas de crédito, se transformaron en sociedades anónimas. Al mismo tiempo, la actividad bancaria se separó de la obra benéfico-social, dando lugar a la figura de las fundaciones bancarias, encargadas de desarrollar la actividad benéfica y de ostentar la propiedad mayoritaria de la sociedad dedicada al negocio bancario. Inicialmente, las fundaciones bancarias poseían la totalidad de las acciones de los bancos privatizados, y a día de hoy siguen siendo uno de los accionistas de control en muchos de los bancos participados. Por otra parte, el artículo 2 de la Ley 461/1998 define a las fundaciones bancarias como “entidades sin fines lucrativos que persiguen objetivos de utilidad social y de promo-

ción del desarrollo económico en su ámbito local”. Las fundaciones bancarias desarrollan una función prominente bajo el principio de “subsidiariedad”, invirtiendo sus considerables recursos para generar un flujo de ingresos que luego aplican, en forma de ayudas, a la promoción del patrimonio cultural, la ciencia, la educación, el desarrollo local y el bienestar social (ACRI, 2010). Por lo tanto, en virtud de esta capacidad de concesión de ayudas, las fundaciones bancarias se han convertido en nuevos agentes del desarrollo territorial, al tiempo que mantienen un papel importante en el sistema bancario italiano. Así pues, dentro de las fundaciones bancarias coexiste una “doble identidad”, al combinar criterios de rentabilidad y racionalidad económica con una actividad de concesión de subvenciones que persigue apoyar a las comunidades en las que se insertan.

El objetivo de este artículo es resumir un trabajo recientemente publicado por Funcas en el que

* IE Business School Madrid.

analizamos cómo gestionaron su peculiar alma dual las 88 fundaciones bancarias italianas, y repasamos la transformación que experimentaron durante las sucesivas etapas que jalonan la evolución del marco legal en Italia, y los cambios que de ello se derivaron para los bancos participantes¹. Por motivo de espacio, nos centraremos aquí en su actividad de concesión de ayudas en el período 2001-2012.

Situación actual de las fundaciones bancarias

Las fundaciones bancarias italianas solo han definido su misión de forma orientativa. La singularidad de su origen con respecto a las fundaciones privadas tradicionales (es decir, la ausencia de un fundador con la potestad de definir la misión y los objetivos), junto con la evolución no lineal seguida por su marco legal, ha influido en la determinación exacta de su misión y la identificación de los objetivos específicos inherentes a su gestión.

Hoy en día existen 88 fundaciones bancarias en Italia, las mismas que en el momento de su

nacimiento; dicho número equivale al total de cajas de ahorros y entidades públicas de crédito existentes por entonces, pero prácticamente la totalidad se han transformado en línea con lo dispuesto en la nueva legislación.

La Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio (ACRI) representa actualmente a las fundaciones bancarias, aunque originariamente era (y sigue siendo) la Asociación de las cajas de ahorros. Clasifica a las fundaciones en base a su tamaño, medido por el patrimonio².

Tanto su tamaño como su reparto dentro del país arrojan una imagen fiel de la dimensión y la presencia geográfica de las cajas de ahorro y las entidades públicas de crédito en el momento de producirse su escisión y/o transformación. El análisis de la estructura del sistema de las fundaciones bancarias presenta dos aspectos fundamentales:

- Su número se encuentra limitado históricamente (*numerus clausus*): la categoría está sujeta a un cupo. Puede preverse un proceso —cargado de dificultades por razones históricas, culturales y territoriales— de fusiones,

Cuadro 1

Fundaciones por tamaño

Clasificación	Distribución			
	Fundaciones		Patrimonio	
	Número	%	Rango (miles de euros)	Media (Millones de euros)
Fundaciones grandes	18	20,5	Más de 600.000	1.727
Fundaciones medianas-grandes	17	19,3	Entre 209.000 y 600.000	333
Fundaciones medianas	18	20,5	Entre 130.000 y 209.000	169
Fundaciones medianas-pequeñas	17	19,3	Entre 75.000 y 129.000	102
Fundaciones pequeñas	18	20,5	Menos de 75.000	38
Total	88	100		

¹ Baroli *et al.* (2014).

² Desde su origen, ACRI ha desempeñado el papel de representante de las fundaciones bancarias; desde 1995 publica un Informe Anual sobre las fundaciones bancarias basado en el análisis de los balances oportunamente reclasificados y en el que se recoge también información analítica sobre la actividad de distribución. Dicho Informe representa la fuente estadística más completa acerca del sector de las fundaciones, aun cuando los datos se refieren al “balance como suma”, por lo que no permite realizar un análisis detallado de las diferencias de estructura del estado de situación financiera y la cuenta de resultados de las distintas fundaciones.

sobre todo entre las de menor tamaño, en caso de que el tamaño y la rentabilidad de sus patrimonios disminuya de forma sustancial hasta el punto de hacer inviable la opción de mantenerse como entidad independiente. Esta es una hipótesis realista a la luz de las actuales tendencias económicas en Italia.

- ¿Representan hoy en día las fundaciones bancarias italianas un modelo atípico? En realidad, no, o, mejor dicho, ya no: “el único elemento en el que se sustentaba su posible naturaleza atípica es el importe (y origen) de su patrimonio, lo que obviamente influyó al legislador a la hora de crear —entre otras cosas— normas específicas para su gestión financiera y dar algunos consejos paternalistas³”. Pese a todo, los lazos con el “banco participado”, y el papel desempeñado por las fundaciones bancarias en su gobernanza, persisten y siguen resultando evidentes. Al mismo tiempo, dichos lazos han experimentado algunos desarrollos por lo que se refiere, de un lado, al destino específico de los “bancos participados” y, de otro lado, a la

“maduración” de la misión de las fundaciones bancarias.

Actividad de concesión de ayudas

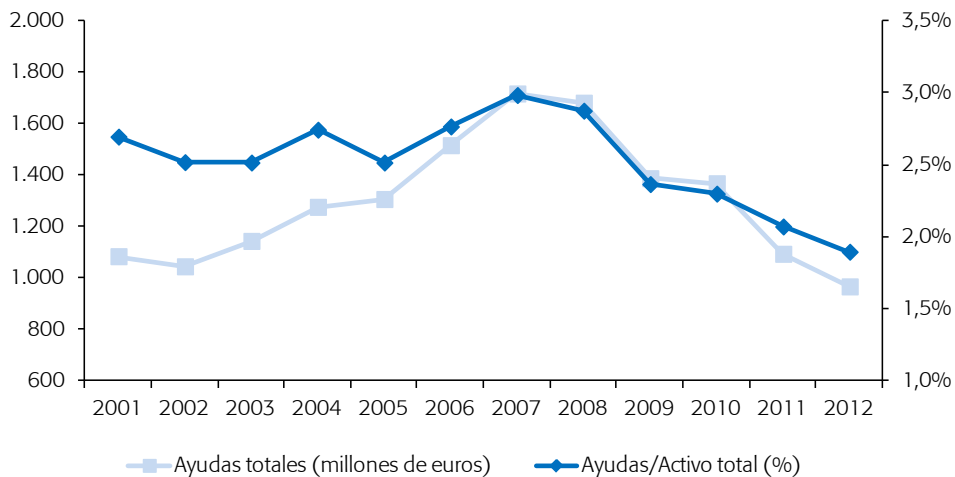
De forma consecuente con su naturaleza, las fundaciones bancarias intentan, por un lado, maximizar la rentabilidad de sus activos, mientras, por otro, son organizaciones sin fines lucrativos dedicadas a fines de utilidad social y a la promoción del desarrollo económico de sus territorios locales. Veamos ambas facetas por separado.

Actividad de ayudas tradicional

Durante el periodo analizado, las fundaciones bancarias otorgaron ayudas por importe de 15.670 millones de euros, con un montante anual máximo de 1.700 millones de euros en 2007, y emprendieron 300.739 proyectos con un valor medio de 52.000 euros. Su capacidad de concesión de ayudas (esto es, la relación entre el importe de las ayudas concedidas y los activos de la fundación) no registró variaciones significativas a lo largo del tiempo, con una media del 2,52%.

Gráfico 1

Evolución de las ayudas

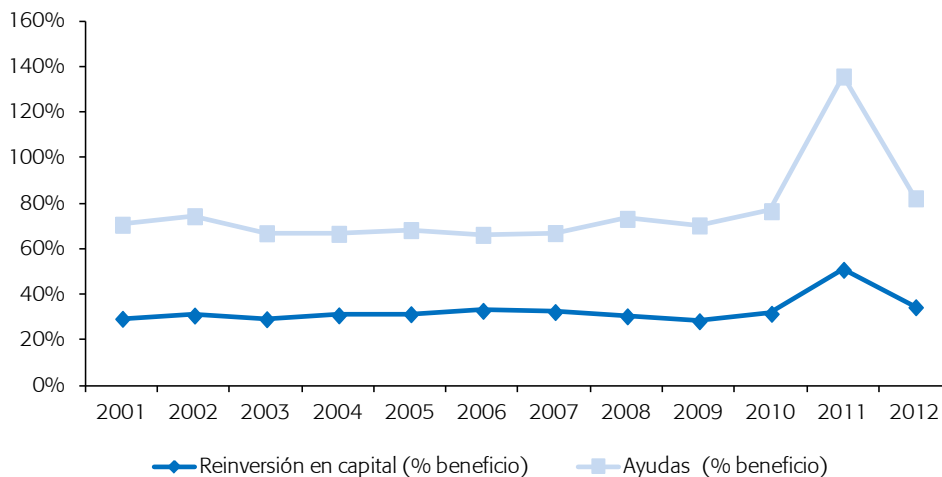


Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

³ *Le Fondazioni bancarie*, editor G. Ponzanelli (2005), pág. 75.

Gráfico 2

Reinversión en capital vs. ayudas



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

No obstante, tras el inicio de la crisis financiera, se ha producido una reducción sustancial de las ayudas (-43,7%) y de la capacidad de concesión de ayudas (-36,57%). Por ejemplo, en 2012, las fundaciones bancarias inyectaron 965,8 millones de euros (una media de 11 millones de euros por fundación) frente a los 1.715,1 millones de euros en 2007. Esta notable disminución representa una amenaza para la relevancia de las fundaciones bancarias desde un punto de vista social y local, pero también para su capacidad dinamizadora de los territorios y las comunidades locales donde se asientan.

La disminución de las ayudas representa una amenaza para la relevancia de las fundaciones bancarias desde un punto de vista social y local, pero también para su capacidad dinamizadora de los territorios y las comunidades locales donde se asientan.

La reducción de ayudas constatada puede justificarse por la disminución de la rentabilidad que acusaron las fundaciones bancarias durante el periodo de crisis, más que por una diferente aplicación de los beneficios. De hecho, como obser-

vamos en el gráfico 2, la proporción de beneficios destinada a ayudas se mantuvo bastante estable durante el periodo analizado, con una media del 76,63%. Es interesante observar cómo en 2011 las fundaciones necesitaron hacer uso de otros recursos distintos a los propios beneficios para sostener su nivel de ayudas. Así, en dicho año, la mayoría del beneficio tuvo que reinvertirse en el capital, y la actividad de ayudas se financió con beneficios no distribuidos de ejercicios anteriores.

Faravelli y Clerici (2013) sostienen que la capacidad de las fundaciones bancarias para generar flujos estables de ayudas en beneficio de sus comunidades locales está relacionada con el nivel de diversificación de la inversión alcanzado por las

Las fundaciones deberían elegir cuidadosamente cómo diversifican sus carteras y sopesar en qué medida cada inversión concreta resulta o no beneficiosa para su actividad institucional.

entidades. En su opinión, la concentración de los activos de las fundaciones bancarias en una única inversión debería dificultar su capacidad para mantener los niveles de ayudas, al dejarlas expuestas a

un mayor riesgo. Dichos argumentos se ven apoyados por nuestros resultados⁴: mayores participaciones en las cajas de ahorros originarias (los "bancos participados"), así como una mayor proporción de activos tangibles e intangibles fijos, se relacionan negativamente con el nivel de ayudas y la capacidad de concesión de ayudas de las fundaciones

bancarias. En cambio, inversiones en activos distintos de las antiguas cajas de ahorros y activos fijos se asocian positivamente con la actividad de ayudas por parte de las fundaciones bancarias. Estos hallazgos respaldan la idea de que las fundaciones bancarias necesitan diversificar sus inversiones con el fin de conseguir sus objetivos. Además, ponen

Cuadro 2

Distribución de las ayudas (%) – Años recientes

Sectores destinatarios*	Desembolsos 2012				Desembolsos 2011			
	Importe (Mill. €)	% importes	Número de proyectos	% Número	Importe (Mill. €)	% importes	Número de proyectos	% Número
Arte, actividades y bienes culturales	305,3	31,60	7.872	35,50	335,4	31	9.179	36,90
Voluntariado, filantropía y beneficencia	192,8	20,00	4.410	19,90	192,2	18	4.666	18,70
Educación, enseñanza y formación, incluida la adquisición de productos editoriales para la escuela	136	14,10	2.949	13,30	116,1	11	3.377	13,60
Investigación científica y tecnológica	118,5	12,30	1.244	5,60	156,3	14	1.506	6,00
Sanidad, medicina preventiva y curativa	54,2	5,60	1.092	4,90	101,8	9	1.008	4,00
Desarrollo local y promoción de viviendas de protección oficial a escala local	34,8	3,60	1.187	5,30	44,2	4	1.292	5,20
Educación y formación de jóvenes	33,1	3,40	1.056	4,80	36,3	3	1.165	4,70
Asistencia a las personas mayores	22,1	2,30	454	2,00	34	3	483	1,90
Realización de obras públicas	20,5	2,10	192	0,90	5,8	1	159	0,60
Protección y calidad del medioambiente	18,3	1,90	345	1,60	27,6	3	417	1,70
Familia y valores afines	17,4	1,80	218	1,00	27	3	346	1,40
Actividades deportivas	6	0,60	859	3,90	6,8	1	984	4,00
Defensa civil	4,4	0,50	178	0,80	3,6	0	149	0,60
Prevención y tratamiento de toxicomanías	0,7	0,10	32	0,10	2,4	0	52	0,20
Prevención de la delincuencia y seguridad pública	0,4	0,00	17	0,10	0,2	0	14	0,10
Patologías y alteraciones psíquicas y mentales	0,4	0,00	37	0,20	1,8	0	40	0,20
Derechos civiles	0,3	0,00	32	0,10	0,3	0	22	0,10
Religión y desarrollo espiritual	0,2	0,00	18	0,10	0,5	0	35	0,10
Seguridad alimentaria y agricultura de calidad	0,2	0,00	9	0,00	0	0	9	0,00
Protección de los consumidores	0,1	0,00	3	0,00	0,1	0	3	0,00
Inversiones en infraestructuras	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0,00
Total	965,8	100	22.204	100	1.092,5	100	24.906	100

Nota: * Diciottesimo Rapporto ACRI, pág. 94.

⁴ Véase Baroli *et al.* (2014), pág. 67.

de manifiesto que la mera diversificación podría no ser suficiente para garantizar el éxito en su misión institucional. Las fundaciones deberían elegir cuidadosamente cómo diversifican sus carteras y sopesar en qué medida cada inversión concreta resulta o no beneficiosa para su actividad institucional.

Dada la reducción de las ayudas, una cuestión que resulta pertinente analizar es si las fundaciones bancarias modificaron la distribución de las ayudas entre los sectores y, por tanto, recalibraron los recursos destinados a determinadas finalidades.

La ley italiana identificó dos objetivos esenciales que las fundaciones bancarias debían perseguir en su actividad institucional: la utilidad social y la promoción del desarrollo económico del territorio. Además, la ley, de forma explícita, estableció que las fundaciones bancarias deberían centrar sus intervenciones en “tres áreas relevantes” (artículo 11, apartado 2 de la Ley “Tremonti”). A nivel agregado, las fundaciones bancarias concentran su intervención en cinco áreas principales: arte, actividades y bienes culturales (30,7%), educación (12,88%), investigación científica y tecnológica (11,91%), voluntariado, filantropía y beneficencia (11,83%) y derechos sociales (11,49%). La distribución de recursos entre los cinco sectores

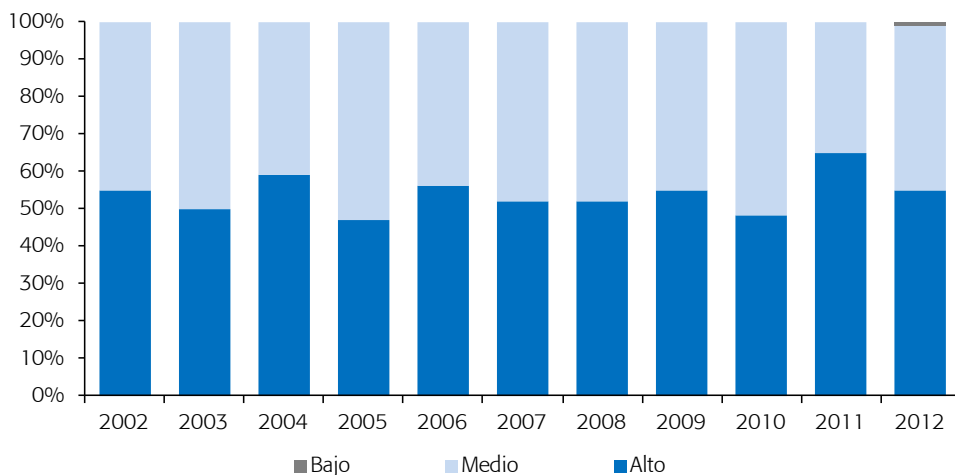
se ha mantenido bastante estable durante el periodo analizado, sin cambios significativos en la composición. Conviene señalar que las ayudas al desarrollo local representan tan solo un pequeño porcentaje del total de ayudas concedidas durante este periodo, aun cuando la Ley menciona expresamente el desarrollo económico del entorno local como uno de los principales objetivos de las fundaciones bancarias.

Cada fundación tiende a concentrar su intervención en unos pocos sectores, como queda patente en el gráfico 3. Una fundación se considera altamente especializada si más del 50% de sus actuaciones se concentran en un mismo sector de actividad, o si más del 60% se concentra en dos sectores. Se considera que tiene un grado de especialización medio si entre el 30% y el 50% de las actuaciones se concentran en un solo sector, o si entre el 40% y el 60% se concentra en dos sectores. Por último, la especialización es baja en todos los demás casos. Si recordamos que el número total de fundaciones está establecido de forma fija en 88, observamos en el gráfico que todas las fundaciones presentan un grado de especialización alto o medio, y que la proporción entre las dos categorías permaneció bastante estable durante todo el periodo.

Gráfico 3

Fundaciones – Grado de especialización

Porcentaje



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

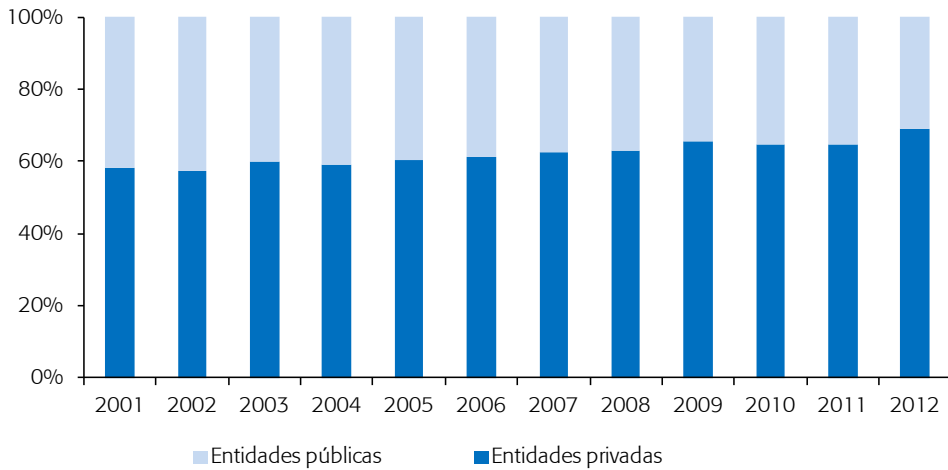
Se han producido algunos cambios en las organizaciones beneficiarias de las ayudas, como queda de manifiesto en los gráficos 4 y 5. El porcentaje de ayudas a favor de entidades privadas aumentó con el tiempo, situándose de media en el 62,23% frente al 37,78% para las entidades públicas. Entre los destinatarios de las ayudas, otras fundaciones fueron

los principales receptores (21,59%), seguidas por entidades locales (21,34%) e individuos privados (18,60%). No obstante, tanto las entidades locales como las organizaciones públicas no territoriales han ido recibiendo menos ayudas con el tiempo, coherente con el menor porcentaje de ayudas destinadas a la promoción del desarrollo local.

Gráfico 4

Entidades destinatarias (I)

Porcentaje

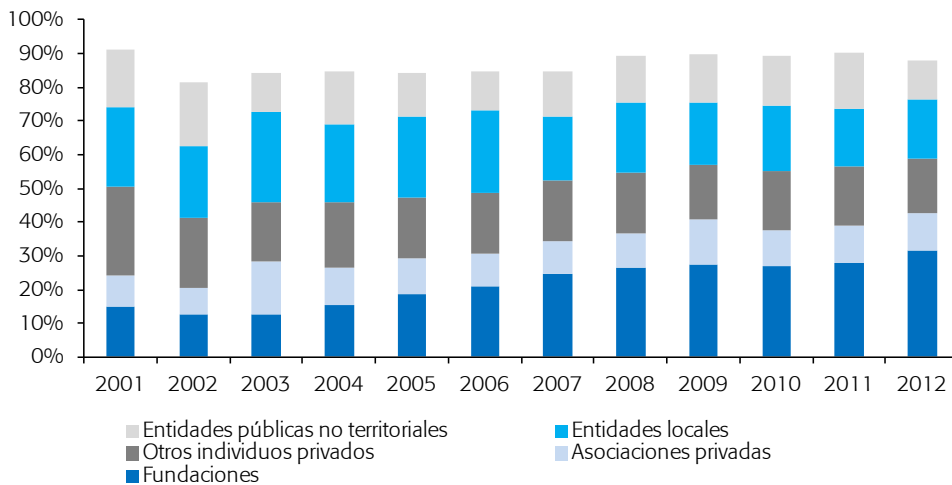


Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

Gráfico 5

Entidades destinatarias (II)

Porcentaje

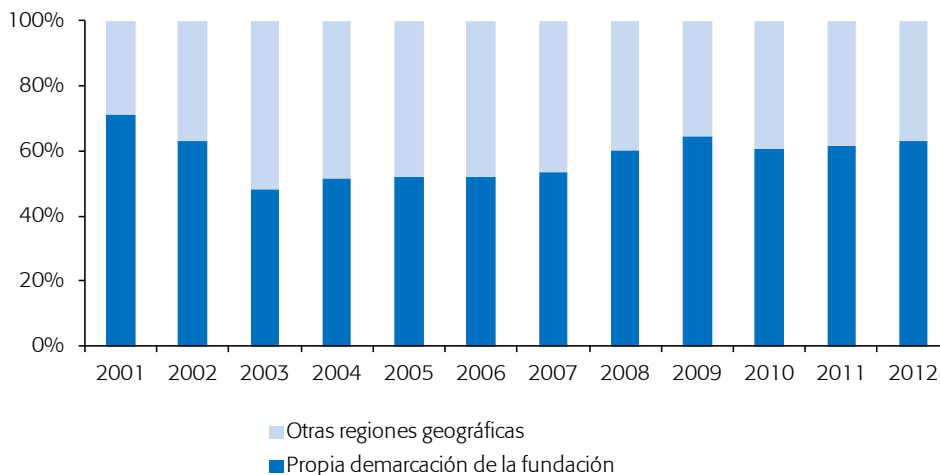


Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

Gráfico 6

Localización de las intervenciones

Porcentaje



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

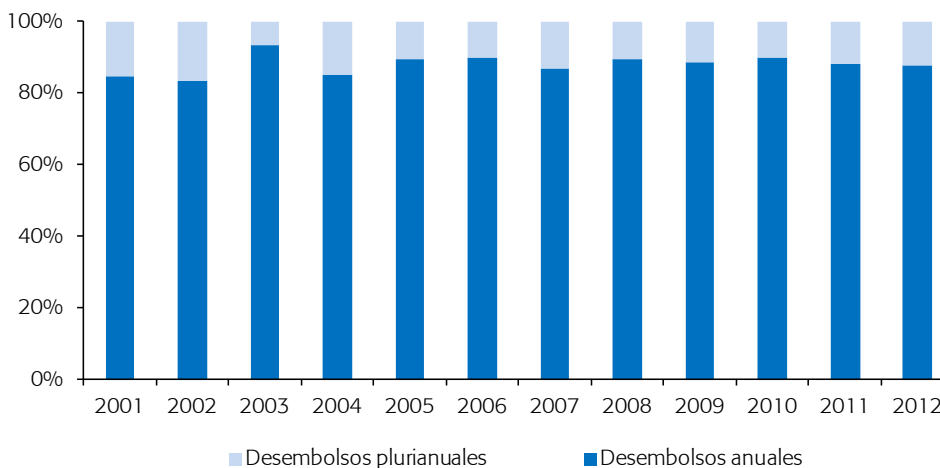
La atención de las fundaciones bancarias hacia el territorio local también está evolucionando, como se deduce de la localización de las intervenciones y ayudas de las fundaciones bancarias (gráfico 6). Aunque las intervenciones en la propia demarcación territorial representan más de la mitad del total de las actuaciones de las fundaciones bancarias (un 58,39% frente a un 41,61%

a favor de otras áreas geográficas), la tendencia es negativa: en 2001, las intervenciones locales representaron un 71,1% del total de ayudas, mientras que en 2012 ese porcentaje se redujo hasta el 62,70%. Con todo, las fundaciones bancarias mantuvieron su vinculación con el territorio al centrarse en áreas geográficas próximas a la ubicación de su sede social. De hecho, en 2012

Gráfico 7

Horizonte temporal de los desembolsos

Porcentaje



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

solo el 2,5% del total de ayudas se concedieron a escala nacional (en 2006, dicho porcentaje fue del 12,20%).

Las fundaciones bancarias mantuvieron su vinculación con el territorio al centrarse en áreas geográficas próximas a la ubicación de su sede social. De hecho, en 2012 solo el 2,5% del total de ayudas se concedieron a escala nacional (en 2006, dicho porcentaje fue del 12,20%).

Aunque las fundaciones bancarias operan como inversores a largo plazo y, como hemos visto, cada vez se inclinan más por un tipo de inversión a largo plazo, la mayoría de sus desembolsos (88%) son anuales y, por añadidura, la proporción de ayudas multianuales ha descendido con el tiempo (gráfico 7). Esta aparente preferencia por un tipo de ayuda "puntual" podría denotar una falta de planificación estratégica.

Pese al corto horizonte temporal que caracteriza a la mayoría de sus desembolsos, las fundaciones bancarias aún parecen desempeñar un papel clave para la comunidad y la sociedad, ya

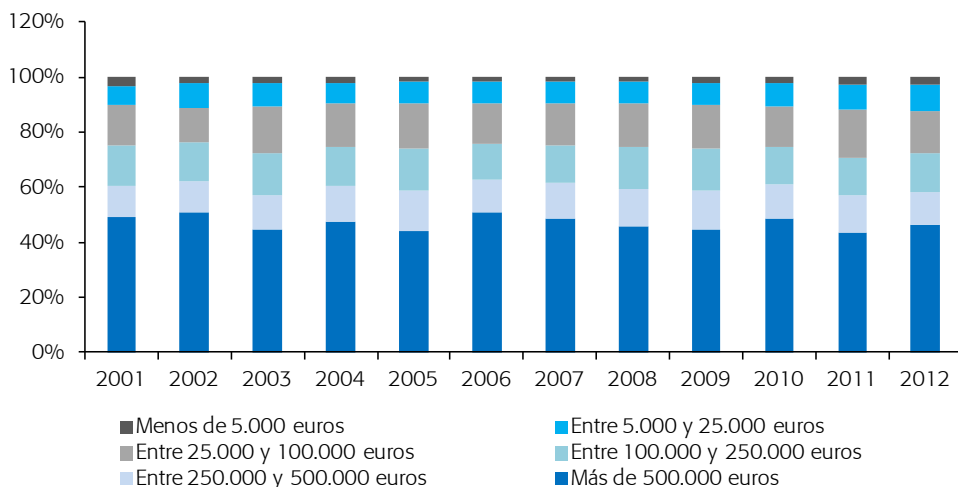
que la mayoría de las ayudas (47,06%) superan los 500.000 euros (gráfico 8). El notable tamaño de las ayudas concedidas por las fundaciones bancarias es aún más significativo si tenemos en cuenta el horizonte mayoritariamente anual de las ayudas y, en especial, el hecho de que el 85,53% de las ayudas son concedidas por las fundaciones bancarias sin "ayuda" de otras organizaciones (gráfico 9).

Además, y coherente con el propósito subsidiario de las fundaciones bancarias, el 64,78% de los proyectos apoyados por las fundaciones bancarias nacieron fuera de ellas como fruto de terceros, pese a la tendencia creciente a que las fundaciones bancarias elaboren sus propios proyectos. No obstante, la fundación bancaria sigue teniendo un papel de apoyo. En el 84,55% de los casos, las fundaciones bancarias no ejecutan directamente los proyectos aprobados, sino que subvencionan a los terceros involucrados en la realización de los trabajos o la prestación de los servicios en cuestión (gráfico 10).

Por último, si consideramos el tipo de proyectos patrocinados por las fundaciones bancarias, cabe resaltar la preferencia por proyectos específicos de ejecución (23.20%), aunque, en aparente

Gráfico 8

Tamaño de los desembolsos Porcentaje

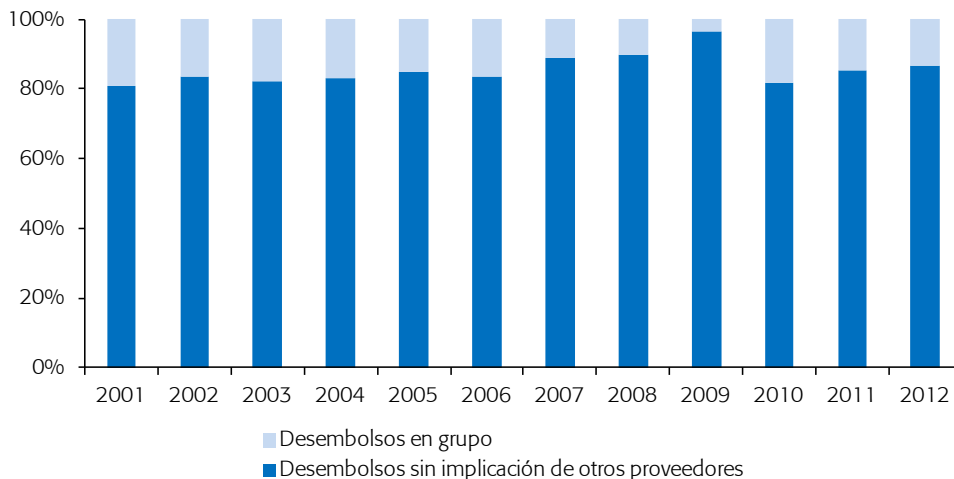


Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

Gráfico 9

Implicación de terceros

Porcentaje

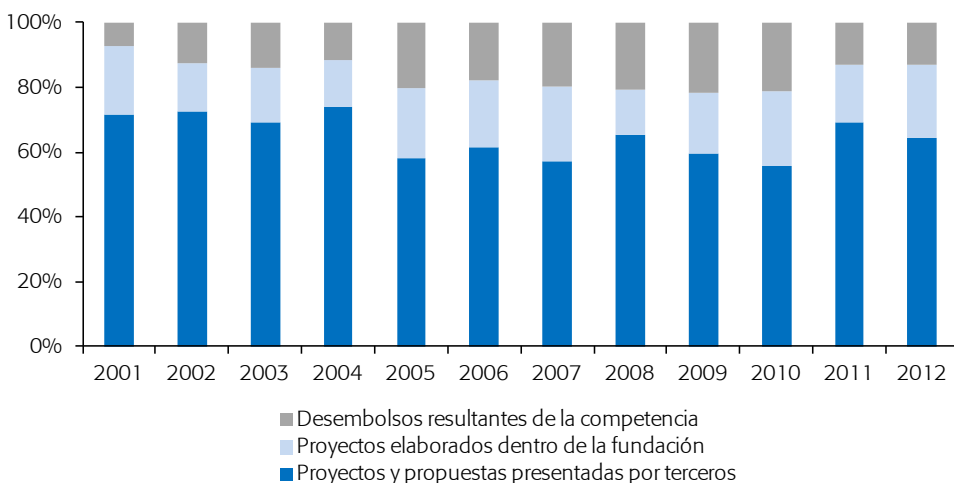


Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

Gráfico 10

Origen de los proyectos

Porcentaje



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

contradicción con las expectativas del legislador italiano (gráfico 11), se aprecia también una creciente relevancia de las aportaciones genéricas a tareas de administración.

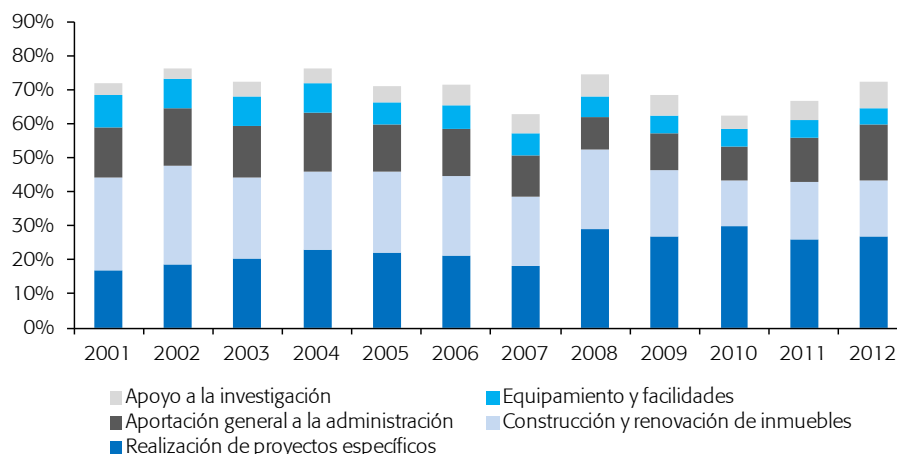
Hay que señalar que la Ley 266/1991 impone a las fundaciones bancarias la obligación de des-

tinuar una quinceava parte de sus beneficios (alrededor de un 6,6%) específicamente a trabajos de voluntariado. En concreto, estos fondos deben canalizarse a través de los Centros Regionales para el Voluntariado oficiales, que se nutren principalmente de dichos fondos para sus actividades. Esta obligación legal ha sido complementada por un

Gráfico 11

Tipo de intervención

Porcentaje

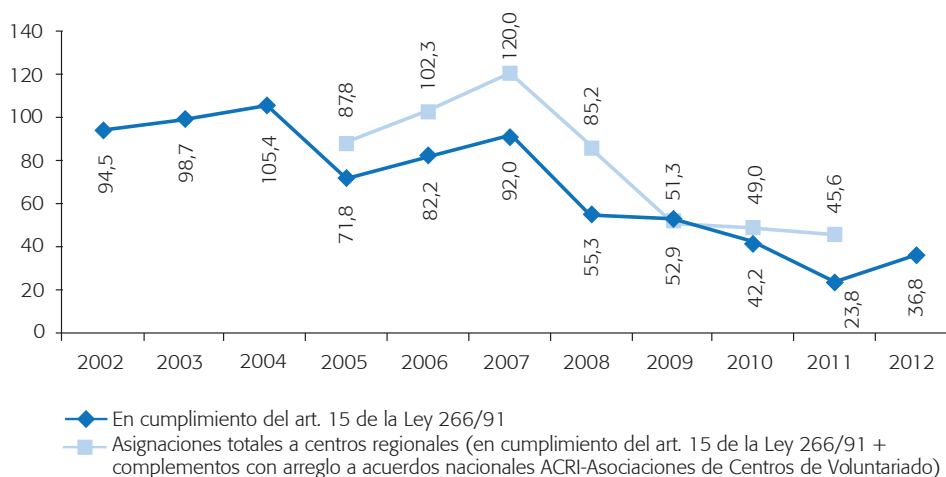


Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

Gráfico 12

Dotaciones a Fondos Especiales para el Voluntariado

Millones de euros



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

acuerdo nacional suscrito entre la ACRI y la asociación de centros de voluntariado. Es de esperar que la evolución de estos fondos venga marcada por la evolución de los beneficios (gráfico 12).

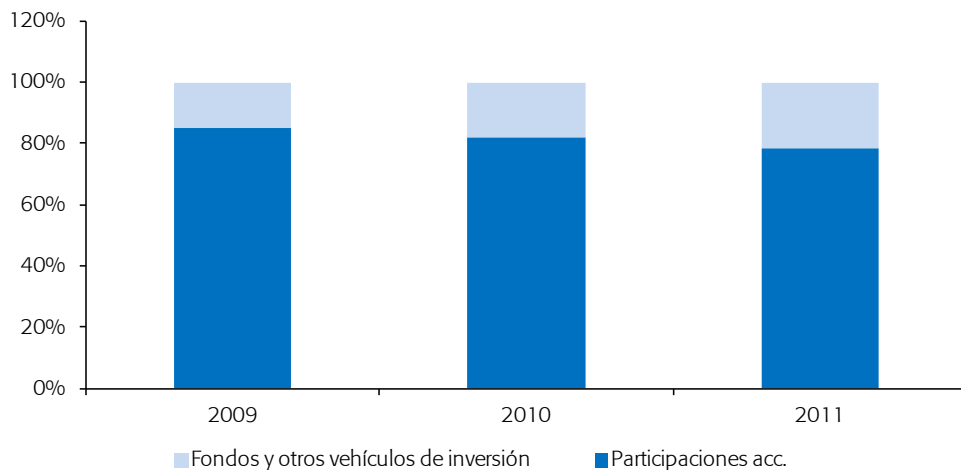
Inversión relacionada con la misión (MRI)

Junto con su actividad tradicional de concesión de ayudas, las fundaciones bancarias pueden

perseguir sus objetivos institucionales mediante la realización de las denominadas Inversiones Relacionadas con la Misión (MRI, por sus siglas en inglés). A través de la MRI, las fundaciones bancarias utilizan sus recursos de capital en inversiones que pueden generar externalidades positivas para la zona, en coherencia con la misión de la fundación bancaria. Representan un ejemplo interesante de excepcionalidad al principio de una rentabilidad adecuada en el uso de los activos. En

Gráfico 13

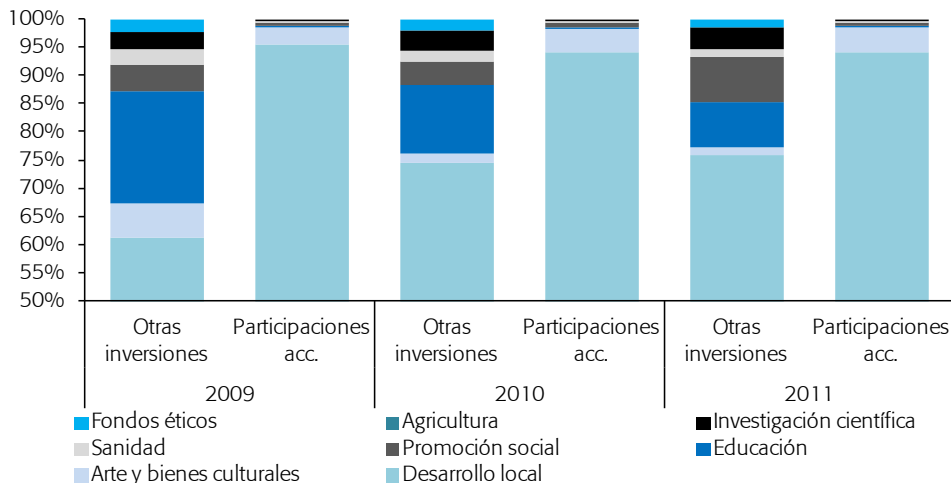
Modalidades de MRI (%)



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

Gráfico 14

MRI - Sectores (%)



Fuente: Elaboración propia sobre datos de ACRI.

concreto, las singulares características de dichas inversiones permiten a las fundaciones bancarias combinar convenientemente el objetivo de lograr un satisfactorio retorno sobre sus recursos propios con el objetivo de apoyar e impulsar el tejido productivo, así como promover el desarrollo social y económico.

Aunque el porcentaje de recursos financieros invertidos en esta línea de trabajo es todavía marginal en relación con las persistentes limitaciones de una rentabilidad adecuada y de conservación del patrimonio, en el espacio de tres años (2009-2011) hemos asistido a un incremento de la MRI tanto en términos absolutos (de 3.327 millones

de euros en 2009 a 3.533 millones de euros en 2011 + 9,14%) como relativos en proporción al activo total (de un 5,52% en 2009 a un 6,69% en 2011), lo que subraya el creciente interés que suscitan por su contenido estratégico para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales de las fundaciones bancarias.

La mayor parte de la MRI adopta la forma de participaciones accionariales en empresas (82%), si bien la importancia de otras modalidades de inversión, como fondos de inversión, está adquiriendo mayor peso (gráfico 13). Las distintas formas de MRI muestran algunas diferencias según los sectores de actividad. En los dos casos, más de la mitad de las inversiones tienen como finalidad la promoción del desarrollo local, aunque en el caso de las participaciones accionariales, el desarrollo local absorbe más del 90% de las inversiones totales, mientras que en el resto de formas de inversión se aprecia una mayor variedad (gráfico 14).

Conclusiones

Nuestro trabajo nos permite concluir que, casi veinticinco años después de su creación, las fundaciones bancarias italianas siguen en busca de un modelo estable de existencia. Creadas fundamentalmente como entidades *holding* para dar cabida a los bancos originarios, actualmente se ven obligadas, tanto por las disposiciones legales como por las cambiantes condiciones económicas, a caminar hacia un nuevo modelo de entidad autónoma sin fines lucrativos, dedicada a objetivos de utilidad pública e interés social. Dicha transición se encuentra lejos de haber concluido y está resultando difícil.

Un elemento de dificultad adicional estriba en la crisis financiera desencadenada en el verano de 2007, que ha afectado al sistema bancario italiano y ha hecho que algunas de las fundaciones se concentrasen en su función de accionistas institucionales de bancos importantes. Así, han participado activamente en la recapitalización de algunos bancos que atravesaban dificultades, lo que ha generado algunos problemas para la ges-

ción diversificada de las inversiones y la rentabilidad. Por otro lado, su participación durante este complicado proceso ha ayudado al sistema bancario italiano a capear la tormenta y ha evitado la intervención directa con fondos públicos. Por consiguiente, la actividad financiera desarrollada por las fundaciones durante la crisis también revistió un fuerte componente social.

Por otro lado, es un hecho que la viabilidad financiera de las fundaciones bancarias italianas sigue siendo muy dependiente de los dividendos recibidos de los "bancos participados". Esto no es probable que cambie en el futuro inmediato. No obstante, las fundaciones deberían plantearse sus participaciones en las sociedades bancarias con un prisma de inversor, y reaccionar en consecuencia si las perspectivas y la rentabilidad de los bancos empiezan a dar signos de flaqueza.

El futuro de las fundaciones bancarias italianas parece depender del éxito de un complicado acto de equilibrio consistente en avanzar hacia un enfoque más profesionalizado de gestión del patrimonio, preservando al mismo tiempo su identidad como organizaciones sin ánimo de lucro.

En definitiva, el futuro de las fundaciones bancarias italianas parece depender del éxito de un complicado acto de equilibrio, consistente en avanzar hacia un enfoque más profesionalizado de gestión del patrimonio preservando al mismo tiempo su identidad como organizaciones sin ánimo de lucro. Lo que deberían dejar atrás es el papel de "custodios" de las participaciones en las sociedades bancarias. Este esquema se encuentra contenido en la legislación más reciente y parece haber sido asumido por las fundaciones.

Las fundaciones siguen siendo las mismas que existían cuando fueron creadas en 1990. Sin embargo, el sistema bancario italiano ha experimentado cambios drásticos y se ha vuelto más concentrado a resultas de importantes fusiones y

adquisiciones. Por tanto, es razonable pensar que algo similar suceda con las fundaciones. Es probable que las fundaciones pequeñas sientan en mayor medida la presión para fusionarse a fin de garantizar su supervivencia y ser capaces de producir un impacto con su actividad. Este proceso no será fácil debido a la resistencia que generan las tradiciones y diferencias existentes históricamente entre ellas.

Referencias

- ACRI (2013), *Diciottesimo rapporto sulle Fondazioni di Origine Bancaria (Anno 2012)*, Roma.
- (2013), *Diciottesimo Rapporto Fondazioni Casse di Risparmio ed Economie Regionali: Un Modello Consolidato di Sviluppo (Anno 2012)*, Roma.
- (varios años), *Rapporto sulle Fondazioni di Origine Bancaria*, Roma.
- BAROLI, P.; IMPERATORE, C.; LOCATELLI, R., y M. TROMBETTA (2014), *Evolución de las fundaciones bancarias italianas: de holding de sociedades bancarias a un modelo innovador de "beneficiencia privada"*, Funcas, *Estudios de la Fundación*, 66, Madrid.
- FARAVELLI M.L., y M.A. CLERICI (2013), *Economic crisis and new challenges for banking fundaciones bancarias*, disponible en línea en <http://www.eugeo2013.com/extended-abstracts/143-faravelli-ml-clerici-ma-economic-crisis-and-new-challenges-for-banking-banking-Foundations>
- PONZANELLI G. (editor) (2005), *Le Fondazioni bancarie*, Giappichelli Editore, Torino.