

14 Agosto 2017

Le fondazioni di impresa in Germania: il caso Bosch

Con oltre cinquant'anni di attività la fondazione è diventata un punto di riferimento nelle panorama politico e sociale tedesco

Eleonora Noia

Negli ultimi anni il ruolo del Terzo Settore è diventato sempre più centrale nel supportare la società civile, proprio mentre grandi cambiamenti hanno investito le vite di milioni di persone. **Le sfide dell'ambiente, della pace, della sostenibilità, della solidarietà intergenerazionale e della coesione sociale** chiamano in causa regole da riscrivere coinvolgendo gli attori sociali e dando maggiore peso alla società civile, includendola nella progettazione delle politiche pubbliche.

A fronte di sistemi di welfare sempre più deboli, il Terzo Settore è entrato ormai a far parte di quegli attori sociali in grado di **promuovere il cambiamento attraverso un'azione di ascolto, sostegno e crescita**

della popolazione. Le fondazioni, in questo panorama, sono chiamate a ripensare non solamente un nuovo modo di collegare il settore pubblico e quello privato, ma anche di **elaborare strategie innovative in grado di fronteggiare le sfide che abbiamo davanti, mettendo al centro il bene collettivo.** Un esempio interessante di questo processo di impegno a favore del bene pubblico è rappresentato dalla **Bosch Stiftung**, una fondazione che, con i suoi oltre cinquant'anni di attività, può essere considerata un modello dal punto di vista degli interventi a favore del bene pubblico, essendo nel corso dei decenni riuscita ad assumere una grande importanza nelle sedi decisionali politiche e nella scelta di policies che hanno reso la società tedesca più forte e coesa.

Cenni di storia della Fondazione

Robert Bosch (1861-1942), fondatore della compagnia **Bosch**, è stato uno dei primi, e dei più importanti, imprenditori del ventesimo secolo. Cominciò la sua attività di filantropo nel 1910 con la precisa idea che finanziare i campi dell'istruzione, dell'educazione e della formazione potesse creare un **nuovo tipo di rapporto tra capitale e forza lavoro in grado di modificare politicamente i**

rapporti di potere a favore della società civile. Con lo stanziamento di un milione di Marchi a questo scopo (Strachwitz, 2015), Robert Bosch di fatto diede avvio ad un **nuovo modo di pensare la filantropia e il suo ruolo nella società,** creando uno spazio in grado di dialogare tanto con la società civile quanto con la politica e i poteri decisionali.

La Fondazione Bosch nacque qualche tempo dopo la sua morte, a seguito di anni di riflessione sul ruolo della filantropia nella società, e sul come armonizzare gli interessi pubblici e quelli privati, specialmente se legati a un preciso gruppo industriale. Le volontà testamentarie di Robert Bosch, indicavano chiaramente la volontà di portare avanti, attraverso il gruppo industriale, **un'azione positiva soprattutto sul piano della coesione sociale,** oltre al desiderio che i guadagni del gruppo Bosch venissero reinvestiti in favore del bene pubblico.

Nel 1964 la soluzione al problema venne individuata nella creazione di una fondazione, un soggetto capace di veicolare risorse dal campo privato a quello pubblico, e di realizzare le volontà di Robert Bosch.

La Bosch Stiftung venne ufficializzata nel 1969, destinata a diventare una delle più importanti fondazioni europee

collegate ad un gruppo industriale. Non a caso, infatti, ha giocato un ruolo estremamente importante nel **supportare cause pubbliche;** favorire le relazioni tra Germania, Francia, Stati Uniti e Polonia durante la Guerra Fredda, anche attraverso programmi di scambio e intership; è stata particolarmente d'aiuto, poi, nel dialogo tra Germania e Polonia alla fine della Guerra Fredda, proprio grazie alla credibilità costruita nel tempo attraverso l'azione di promozione civile (Strachwitz, 2015) .

La visione filantropica di Bosch prevedeva essenzialmente un **piano di finanziamento e supporto rivolto ai settori della cura, dell'educazione, della formazione e dell'istruzione,** ma anche azioni capaci di favorire la coesione a livello nazionale e internazionale, di favorire lo sviluppo di arte e cultura, di affiancare e incoraggiare la ricerca nel campo delle scienze umane, sociali e naturali. Per questi scopi, alla Fondazione sono destinati i dividendi del gruppo industriale, che **nel 2015 ammontavano a 90,7 milioni di Euro.**

L'organizzazione

La Bosch Stiftung possiede lo status di **un'istituzione di carità.** Questa caratterizzazione fa sì che la fondazione non resti coinvolta nelle decisioni

aziendali, **assicurando l'indipendenza** dei fattori prettamente economici e industriali dagli aspetti legati alla missione filantropica voluta dal fondatore. Ciò avviene in una cornice normativa, quella tedesca, che agevola una divisione degli ambiti in modo da assicurare la "terzietà" degli enti nati con finalità sociali rispetto alle attività economico-finanziarie di fondatori come imprese o grandi gruppi industriali. Per questo motivo, la **Robert Bosch GmbH** (ovvero il gruppo industriale Bosch nell'accezione di persona giuridica a garanzia limitata, una posizione simile alla nostra Srl) ha ceduto, in sede decisionale, i diritti di voto (il 92%) alla **società Robert Bosch Industrietreuhand KG**, che provvede a gestire il profilo imprenditoriale dell'azienda. La restante parte, nella misura del 7 %, è rimasta alla famiglia Bosch.

Nonostante sia guidata da due organi principali, il *partners' meeting* e il *management board*, la determinazione delle risorse e la parola ultima sui progetti, secondo le volontà testamentarie di Robert Bosch, spettano al secondo organo, il *management board* o *board of trustees*, in cui siedono nove persone, partner della fondazione, scelti tra membri della famiglia, imprenditori, personaggi pubblici e figure di spicco della società. **Queste figure hanno il**

compito di assicurare che le volontà testamentarie di Robert Bosch vengano rispettate, e che l'azione della Fondazione vada esattamente nella direzione degli scopi stabiliti dallo statuto fondativo.

Sotto questa struttura, configurandosi come **un esempio di fondazione-ombrello**, la Bosch Stiftung ospita altre **quattro sotto-fondazioni, che complessivamente nel 2015 hanno investito 1,6 milioni di Euro in progetti di promozione sociale:**

- **la *DVA-Stiftung***, che nasce nel 1980 e si affilia alla Bosch Stiftung nel 2007, ha tra i suoi ambiti di intervento soprattutto quelli della cultura, della promozione e della diffusione della letteratura, dell'attenzione agli aspetti legati alla traduzione, nella cornice di un rafforzamento dei rapporti tra Francia e Germania;
- **la *Otto und Edith Muhlschlegel Stiftung***, che si concentra soprattutto sull'ambito della cura e dell'assistenza alla popolazione anziana;
- **la *Rochus und Beatrice Mummert Foundation***, che mira alla circolazione di capitale economico, sociale e culturale all'interno della società europea, e alla creazione di

una rete che metta in collegamento la Germania con gli stati esteri. Per perseguire tale scopo, questa sotto-fondazione finanzia borse di studio dedicate a studenti dell'Europa dell'Est e dell'Europa centrale, affinché conseguano dei master in economia e in ingegneria presso le Università tedesche, per poi sviluppare le conoscenze e i saperi appresi nei paesi di provenienza;

- **la *Hans Walz Stiftung*** – voluta dall'industriale Hans Walz, per molti anni anche direttore del gruppo Bosch – che finanzia soprattutto borse di studio e di ricerca presso l'Istituto per la Storia della Medicina, fondato dalla stessa Fondazione Bosch e a cui è collegata l'istituzione del premio di studio e ricerca Hans-Walz-Förderpreis.

I settori di intervento

La Fondazione Bosch ha sempre avuto lo scopo di **contribuire a rafforzare la società civile**. Questo ha significato, nel tempo, comprendere le esigenze e i bisogni della popolazione tedesca in rapporto ai cambiamenti e alle sfide che globalmente hanno chiamato in causa società e nazioni.

I primi interventi promossi dalla Bosch Stiftung, quindi, hanno visto il **focus su tre grandi questioni** che, tra gli anni '60 e '70, si ponevano come particolarmente rilevanti per rafforzare una Germania divisa e in uscita dalla crisi seguita alla sconfitta della Seconda Guerra Mondiale.

In primo piano **la salute**, ambito particolarmente caro a Robert Bosch che nel 1940 fondò il Robert Bosch Hospital – poi aperto nel 1973. In seguito, prenderanno l'avvio altri due importanti progetti: l'Istituto per la Storia della Medicina, e l'Istituto per la Farmacologia Clinica.

Il secondo grande tema venne individuato nella questione dell'**integrazione tra Germania Est e Germania Ovest**, ponendo al centro, in particolar modo, lo sviluppo dell'Est per riuscire per riuscire ad armonizzare due parti di una nazione divisa, prossime geograficamente ma distanti dal punto di vista sociale, culturale, politico ed economico, si pose come uno degli obiettivi principali per la crescita tedesca.

Il terzo grande focus dei primi interventi della Fondazione venne individuato nell'**espansione internazionale**, tanto dell'istituzione quanto dei suoi progetti. È importante rilevare come, in questo campo, siano stati privilegiati **progetti di finanziamento rivolti all'istruzione**: un

esempio è costituito dal programma avviato nel 1984, avente come scopo primario quello di rafforzare le relazioni tra Germania e USA, implementare il livello di comprensione interculturale, nonché offrire un'opportunità unica di arricchimento culturale e professionale alla futura classe dirigente. Il finanziamento per quattordici stage lavorativi venne indirizzato, quindi, a studenti americani di materie medico-scientifiche tra i 25 e i 35 anni d'età, e portato avanti per dieci anni, rafforzando, attraverso i rapporti di scambio didattico, quelli tra Germania e Stati Uniti.

Più recenti, invece, gli **otto progetti finanziati negli ultimi anni in otto città tedesche**, tra cui Monaco e Berlino, sotto il cappello di "Operation Team", un programma volto a implementare i settori della **cura e dell'assistenza sanitaria** attraverso squadre multidisciplinari in grado di rispondere alla complessità dei problemi connessi alla salute, specialmente con una popolazione sempre più longeva e il calo di natalità. Per farlo, il programma si è posto come compito quello di implementare il dialogo interdisciplinare, percepito ancora come troppo debole e necessario da sviluppare in vista delle

sfide future e dei diversi livelli di complessità, che richiederanno organicità e armonicità negli interventi .

L'impegno nel settore dell'**istruzione** è stato poi motore del progetto che ha visto, nel 2010, dapprima nascere il primo college pre-universitario, il *Robert Bosch College*, e il primo *United World College*, un college universitario di natura internazionale; in seguito, nel 2014, la fondazione a Berlino della Robert Bosch Academy, sancisce non solo l'interesse a importare ed esportare nuove conoscenze e nuove competenze, ma anche l'importanza del ruolo delle fondazioni nei processi di crescita globale. Concepita come luogo d'incontro e scambio tra *decision-makers* ed esperti di tutto il mondo, l'Academy permette la circolazione di proposte e idee su come promuovere la Germania come paese d'investimento, ma offre anche training per educatori e docenti, a conferma che è **dall'istruzione e dalla formazione che può nascere un paese attrattivo per i finanziatori esteri, ma soprattutto innovativo dal punto di vista della tecnologia e del sapere.**

L'attenzione al presente

Negli anni, la Bosch Stiftung ha sempre cercato di elaborare strategie innovative per rispondere alle sfide del presente.

Ogni anno, la fondazione pone un tema di interesse su cui focalizzare le proprie attività, finanziate **sia secondo modalità erogative sia secondo modalità operative**, ed è estremamente interessante vedere come, dall'inizio del nuovo millennio, questi focus di volta in volta raccontano i cambiamenti che hanno investito la Germania e l'Europa.

L'attività dei primi anni 2000, infatti, si concentrava su tecnologia, ambiente e attività culturali, nonché giovani e anziani, in particolar modo nel favorire processi di scambio intergenerazionale, in un periodo in cui l'invecchiamento della popolazione europea cominciava a presentarsi come un problema che avrebbe toccato la società soprattutto in rapporto ai cambiamenti di natura economica, ma anche tecnologica. Non a caso, i focus tematici di azione del 2004 e del 2005 sono stati quelli, rispettivamente, della famiglia e del cambiamento demografico, e dell'infanzia – rispetto agli ambiti dell'educazione e della formazione.

Nel 2003 la Fondazione aveva cercato di **favorire i rapporti tra Germania e Turchia**, ragionando sul tema dell'immigrazione che negli anni sarebbe stato destinato a diventare sempre più importante nello scenario europeo. Di fatto, l'area tematica dei progetti di

intervento sull'immigrazione diventa stabile nel 2005, restando ancora oggi uno dei focus principali della Fondazione, che vede oggi attivi progetti in 56 Paesi sparsi soprattutto tra Europa, Medio Oriente e Cina.

Oltre alla questione legata all'immigrazione, all'**integrazione e all'inclusione**, di primaria importanza è la questione della coesione sociale, a livello nazionale ma anche europeo; questo obiettivo è perseguito soprattutto mettendo al centro il campo educativo, mediante il finanziamento di borse di studio e di ricerca, programmi di stage e di internship.

Il terzo focus su cui oggi la Fondazione si concentra, infine, è quello della **sostenibilità**, in particolar nelle città, con progetti in 67 Paesi volti a implementare l'azione della società civile in rapporto all'utilizzo dello spazio urbano, alla luce della previsione di una crescita esponenziale, da oggi al 2050, delle persone che abitano e abiteranno le città.

Conclusioni

Fino a oggi Bosch Stiftung ha supportato circa 800 progetti in ogni parte del mondo, con l'obiettivo di creare una società civile globale migliore per tutti.

Questi risultati mettono in evidenza non solamente la lungimiranza di un filantropo, ma soprattutto il valore dell'impegno nell'innovazione delle forme di intervento che oggi diventa un tema chiave nella ridefinizione dei ruoli tra il campo pubblico e quello privato. In questo senso, il dialogo con la società civile nell'elaborazione di soluzioni a problemi complessi, il ruolo delle partnership nella progettazione di azioni che possano essere efficaci, l'armonizzazione e la coordinazione di diversi ambiti sociali, tecnici e professionali per rispondere alla complessità delle sfide contemporanee, diventano la strategia principale per stimolare processi virtuosi di crescita e di rafforzamento della società.

Non da ultimo, il vantaggio di un modello come quello della Bosch, e più in generale come quello tedesco, risiede soprattutto nelle possibilità derivanti **dalla posizione indipendente che le fondazioni assumono**. L'autonomia finanziaria, derivante dal peso dei dividendi e, sebbene in parte minore, dalle donazioni private, e l'autonomia politica delle fondazioni permettono loro di porsi come **parte terza nella contrattazione tra società e poteri economico-politici**, poiché la posizione di estraneità rispetto a quello che è esclusivamente l'interesse economico

rende le fondazioni soggetti credibili e affidabili sia sul piano del dialogo con la società civile, sia a livello politico, tali da poter giocare un ruolo importante nell'individuare e indirizzare precise *policies* per affrontare i problemi del presente, ma che guardino al futuro.

Riferimenti

Fondazione Bosch

Ursula Hoegsberg, *The Robert Bosch*

Foundation Fellowship Program, Studies Newsletter, No. 5, June 1985, pp. 27-28.

Lukas Nock, *Interprofessional teaching and learning in the healthcare professions: A qualitative evaluation of the Robert Bosch Foundation's grant*

program"OperationTeam", GMS Journal for Medical Education Vol.33, No. 2, 2016.

Rupert Strachwitz, *The Role of Foundations in Public Debates in Germany*, American Journal of Economics and Sociology, Vol. 74, No. 4, September 2015.