

FONDAZIONE ■ ■ CRT

BILANCIO SOCIALE 2010

Edizione 2010

Introduzione

Anche quest'anno la Fondazione CRT presenta attraverso il Bilancio Sociale 2010 la sintesi della propria esperienza di un esercizio, il 2009, certamente difficile. Le incertezze e i momenti di preoccupazione hanno avuto un impatto sensibile su ritmi e cadenze dell'operatività infra-annuale. È motivo di soddisfazione, tuttavia, poter dare conto infine di una situazione ampiamente rassicurante. La Fondazione è stata in grado di mantenere la rotta operativa e di rispettare i propri programmi e progetti, destinando a erogazioni 175 milioni di euro; di questi, è stata trasferita direttamente sul territorio una parte, pari a 90 milioni di euro, in linea con gli anni precedenti, mentre 12 milioni sono stati assegnati, ai sensi della Legge 266/91, al volontariato. Le restanti risorse sono andate invece a rafforzare il patrimonio della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, destinata ad assumere sempre più rilievo quale strumento operativo per gli interventi più innovativi della Fondazione sul territorio, quegli interventi di "venture philanthropy" di cui la Fondazione CRT si fa interprete ormai da qualche tempo.

Dal punto di vista della distribuzione degli interventi, senza scostarsi troppo dalle linee consuete, risulta però tangibile l'orientamento a farsi sostegno delle associazioni e della libera organizzazione sociale, evitando una funzionalità troppo appiattita sulle pur comprensibili e urgenti necessità della finanza locale. Si prospetta altresì sulla scena operativa della Fondazione un indirizzo più aperto alle tematiche della cooperazione internazionale e della progettazione europea.

Inoltre, tengo particolarmente a richiamare i positivi risultati ottenuti sul versante della gestione del patrimonio, cui ha concorso in misura determinante l'accorta gestione diretta delle risorse condotta dalle strutture interne preposte. I ricavi così ottenuti hanno permesso alla Fondazione di tenere saldo il proprio ruolo sul territorio e allo stesso tempo di affiancare senza esitazioni l'evoluzione strutturale del gruppo bancario di cui la Fondazione è importante azionista, naturalmente nella prospettiva di un progressivo "rientro nella normalità" dei dati economici dopo la crisi. Infine, segnalo che quest'anno è stata compiuta una scelta editoriale innovativa: abbiamo scelto di potenziare l'edizione elettronica del Bilancio Sociale, disponibile sul nostro sito, rispetto alla tradizionale edizione cartacea: ciò ci consente di rendere questo documento accessibile a un pubblico che ci auguriamo sempre più ampio e diversificato. Così come il contatto operativo tra la Fondazione e i suoi interlocutori si sviluppa ormai quasi esclusivamente sotto forma di dialogo elettronico, ritengo possa avviarsi sulla stessa strada anche il "dialogo istituzionale", pur con tutte le distinzioni e le cautele opportune.

Mi auguro che questo primo esperimento incontri l'attenzione e il gradimento di tutti, in primis naturalmente i tradizionali destinatari di questo bilancio.

Andrea Comba
Presidente Fondazione CRT

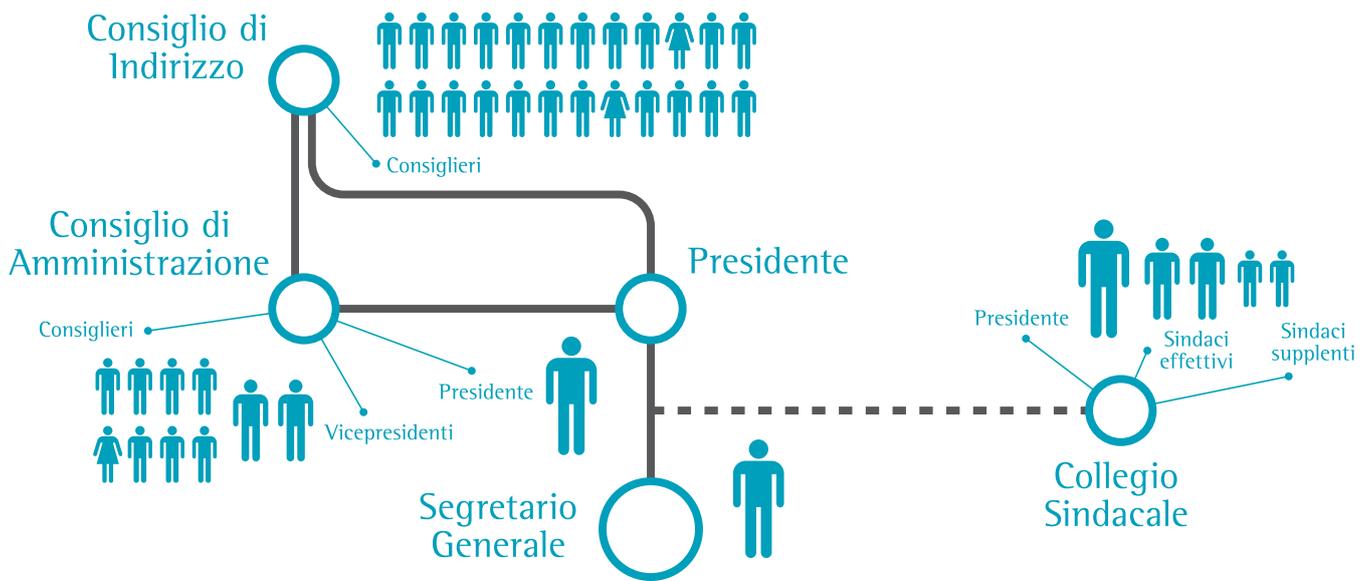


Indice

1. Composizione degli organi	1
2. Dati di sintesi	2
3. Una nota sul metodo	3
4. Il quadro normativo	5
5. La struttura e i processi operativi	7
5.1. Notizie sulla struttura operativa: sempre più project manager	7
5.2. Un aggiornamento sulle procedure interne	10
5.3. Il ricorso alla rete per snellire le procedure gestionali e garantire maggiore trasparenza	12
5.4. La comunicazione e l'immagine	14
6. Nell'anno della crisi	17
6.1. Cenni alla congiuntura economica	17
6.2. La strategia di portafoglio delle fondazioni: ricchezza distrutta, ricchezza creata	22
7. Responsabilità sociale e gestione del patrimonio	26
7.1. La gestione del portafoglio	26
7.2. Le partecipazioni strategiche	30
8. L'attività istituzionale	32
8.1. I rapporti con il territorio in un anno difficile	32
8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni	35
8.3. Le risorse a disposizione del territorio: una visione d'insieme	45
8.4. La distribuzione territoriale	47
8.5. La distribuzione per beneficiario	49
8.6. La distribuzione per area e per settore	50
9. Conclusioni	70



1. Composizione degli organi



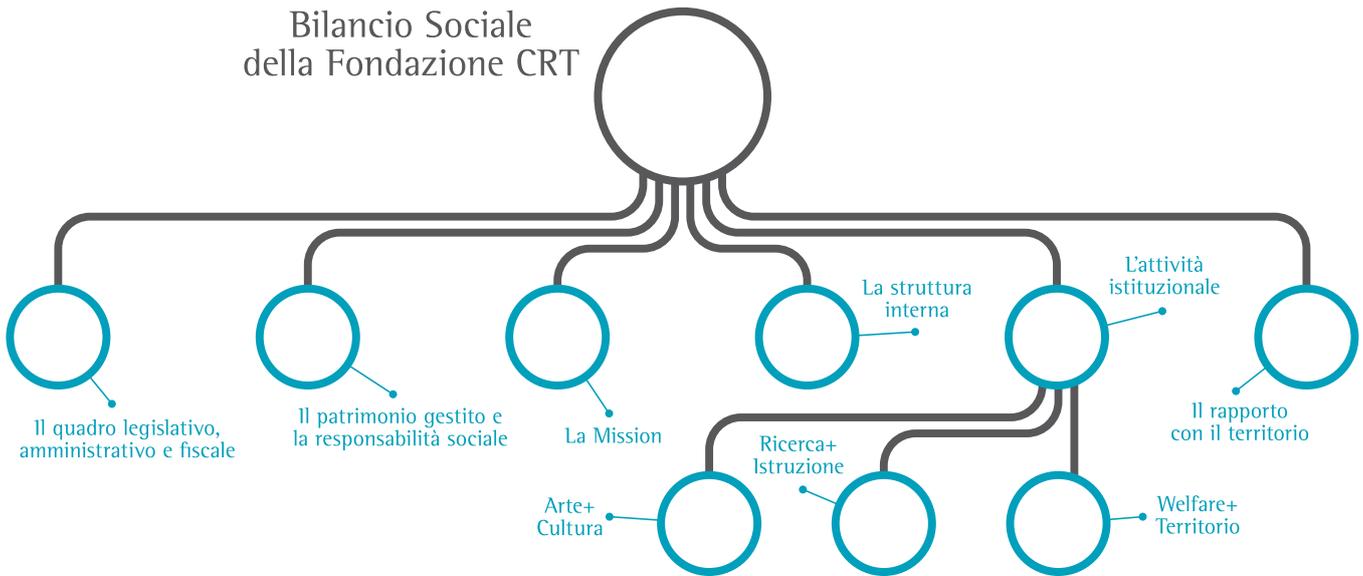
Presidente		Andrea Comba
Consiglio di Indirizzo	Consiglieri	Cristiano Antonelli, Alberto Bertone, Roberto Berutti, Guido Bodrato, Paolo Bonino, Silvano Caccia, Roberto Cena, Domenico Davite, Giovanni Desiderio, Franco Garelli, Giandomenico Genta, Fulvio Gianaria, Cristina Giovando, Marco Gorla, Enrico Grosso, Maurilio Guasco, Marco Maierna, Fabio Margara, Francesco Mattioli, Ettore Morezzi, Giovanni Stornello, Elda Tessore, Maurizio Tosi, Matteo Viglietta
Consiglio di Amministrazione	Presidente	Andrea Comba
	Vicepresidenti	Giovanni Quaglia, Giovanni Ferrero
	Consiglieri	Franco Amato, Fabio Corsico, Antonio Fassone, Agostino Gatti, Alide Lupo, Giuseppe Piaggio, Mario Rey, Pier Vittorio Vietti
Collegio Sindacale	Presidente	Ernesto Ramojno
	Sindaci effettivi	Carlo Bossi, Lionello Jona Celesia
	Sindaci supplenti	Andrea Caretti, Emilio Martinotti
Segretario Generale		Angelo Miglietta

2. Dati di sintesi



Dividendi, interessi, svalutazioni e altri proventi	€ 232.589.427
Oneri ordinari complessivi	€ -10.401.977
Risultato della gestione straordinaria	€ 1.883.735
Imposte	€ -1.306.850
Avanzo d'esercizio	€ 218.996.865
Destinazioni:	
Riserva obbligatoria	€ 43.799.373
Riserva per l'integrità del patrimonio	€ 517.659
Fondo per il volontariato	€ 11.679.833
Fondo di stabilizzazione delle erogazioni	€ -
Avanzo residuo	€ -
Erogazioni deliberate	€ 163.000.000
di cui programmi propri	€ 130.300.000
Destinazione per settore:	
Salute pubblica	€ 3.500.000
Arte, attività e beni culturali	€ 34.000.000
Educazione e istruzione	€ 15.000.000
Ricerca scientifica	€ 15.000.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	€ 11.000.000
Altri settori	€ 11.500.000
Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT	€ 73.000.000

3. Una nota sul metodo



Prima di entrare nel merito dei temi propri del Bilancio Sociale di quest'anno, è utile soffermarsi su poche note di inquadramento generale.

Il Bilancio Sociale è lo strumento di comunicazione attraverso il quale la Fondazione CRT ha deciso di esplicitare il proprio operato alla luce dei principi di trasparenza, rilevanza e inclusione propri di tale forma di rendicontazione. La scelta è finalizzata alla migliore qualificazione del rapporto con tutti gli interlocutori portatori di interesse.

Al fine di esplicitare appieno la valenza del Bilancio Sociale quale processo interno di miglioramento, per la sua predisposizione è stato adottato, come già nelle esperienze precedenti, un approccio "endogeno", privilegiando il diretto coinvolgimento delle risorse umane interne alla struttura nelle varie fasi di rendicontazione sociale, accrescendone il grado di consapevolezza e di partecipazione.

Per la definizione del modello di rendicontazione (schema metodologico), il gruppo di lavoro impegnato nella redazione ha tenuto in considerazione impostazioni e suggerimenti provenienti da studi specificamente dedicati al tema del bilancio sociale delle fondazioni bancarie (modello del bilancio di missione elaborato nell'ambito dell'Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio S.p.A., ACRI).

Per una ragione di opportunità e di praticità, peraltro, non in tutte le edizioni del Bilancio Sociale della Fondazione CRT questo tracciato è percorso in modo sistematico nel testo.

3. Una nota sul metodo



In particolare, per quanto concerne l'anno 2009, così caratterizzato dalla situazione di grave crisi economica e sociale innescata dalle vicende finanziarie precedenti, si è ritenuto di privilegiare quegli elementi utili a far comprendere la posizione di autonomia di giudizio e di scelte operative che la Fondazione ha assunto in questa circostanza. In questo senso, la descrizione dei rapporti con gli stakeholder sociali e istituzionali, di cui si troverà traccia nel capitolo dedicato ai rapporti con il territorio, sottolinea l'atteggiamento di ascolto nei loro confronti, ma in definitiva evidenzia il peso attribuito alle generazioni future, nell'ottica di non indebolire le loro prospettive di crescita e di sviluppo umano, civile ed economico.

Altri rilevanti stakeholder in tale circostanza sono le partecipate strategiche, anche in questo caso nell'ottica di evitare loro debolezze irrimediabili e permetterne il ritorno a un apporto positivo all'andamento dell'economia e quindi al benessere della società.

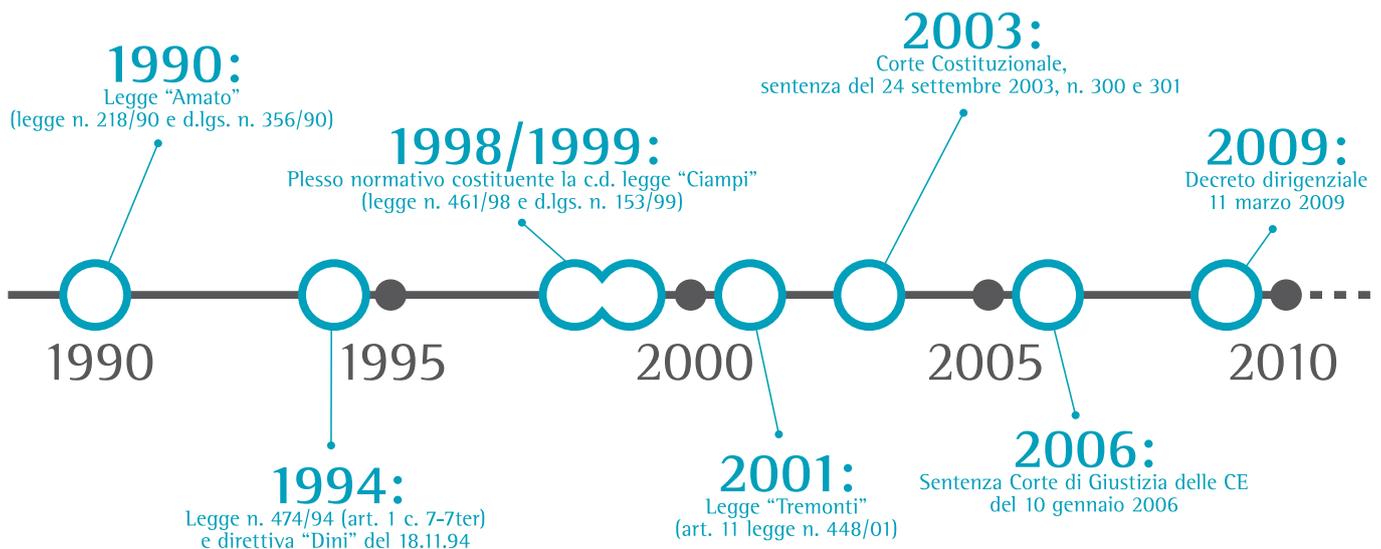
È opportuno richiamare infine un fattore specifico della realtà territoriale cui fa riferimento la Fondazione CRT, vale a dire l'insieme delle fondazioni di origine bancaria di carattere locale che operano in piena autonomia sul territorio, a favore di territori più circoscritti, e la cui attività può giovare di una funzione di coordinamento svolta dall'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi, di cui anche la Fondazione CRT fa parte.

Mission e obiettivi strategici della Fondazione si riscontrano nello Statuto della Fondazione, così come nei Documenti Programmatici Previsionali che sono predisposti annualmente.

È all'articolo 3 dello Statuto che vengono dichiarati gli scopi della Fondazione: "La Fondazione persegue esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, orientando la propria attività e destinando le risorse disponibili preminentemente nei settori – di seguito complessivamente denominati "settori rilevanti" – della ricerca scientifica, dell'istruzione, dell'arte, della conservazione e valorizzazione dei beni e delle attività culturali e dei beni ambientali, della sanità e dell'assistenza alle categorie sociali deboli. Può intervenire in altri settori di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico [...]. Le finalità [...] saranno prevalentemente perseguite nell'ambito delle Regioni Piemonte e Valle d'Aosta, che ne rappresentano il territorio di tradizionale operatività. La Fondazione può comunque sostenere iniziative riconducibili ai settori sopra indicati anche nel resto d'Italia e all'estero".

Dal punto di vista del modus operandi della Fondazione, vanno richiamati anche in questa occasione l'importanza assunta dalla sussidiarietà reale rispetto all'attività degli enti pubblici, e l'aiuto nei confronti dei soggetti del privato sociale, che hanno da sempre caratterizzato l'orientamento strategico della Fondazione CRT. Un approccio definibile come "maieutico" quindi, e di non prevaricazione, nei confronti sia della politica sia del mondo del privato sociale.

4. Il quadro normativo



Fonte: ACRI

Nel 2009 la normativa, diretta e indiretta, concernente le fondazioni bancarie è rimasta completamente inalterata, confermando da un lato il fatto che, dopo periodi di notevoli oscillazioni interpretative, le fondazioni sono ormai un comparto "maturo" sotto il profilo giuridico e fiscale; dall'altro, il fatto che le difficoltà delle istituzioni bancarie e finanziarie abbiano sedato pressoché del tutto le discussioni sull'adeguatezza o meno dell'istituto delle fondazioni bancarie rispetto alla modernizzazione del sistema paese. Questa considerazione risulta inoltre confermata dall'assenza di ipotesi o di annunci di evoluzione che pure non erano mancati pochi mesi prima del 2009.

Pertanto, in un contesto di stabilità, è sufficiente richiamare la sentenza delle Sezioni Unite della Cassazione che, nel gennaio 2009, ha inquadrato in modo definitivo la problematica relativa al quadro fiscale agevolatorio applicabile alle fondazioni bancarie prima dell'entrata in vigore della Legge 153/99, respingendone la pertinenza, in quanto "il compito che il legislatore ha assegnato agli enti conferenti non appare compatibile con quelli propri degli enti a fiscalità privilegiata; né risulta fornita la prova che l'attività svolta in concreto fosse sussumibile ai modelli legislativi invocati per beneficiare dell'agevolazione fiscale richiesta"⁽¹⁾.

A seguito di tale sentenza, cui sono seguiti numerosi pronunciamenti riguardanti i singoli contenziosi, la Fondazione CRT ha avviato le dovute riflessioni sull'opportunità di procedere, nei termini di legge, all'instaurazione dell'unico contenzioso relativo al periodo antecedente l'emanazione del d.lgs 153/1999 non ancora avviato.

Nel corso del 2009 il
quadro normativo è
rimasto inalterato

4. Il quadro normativo



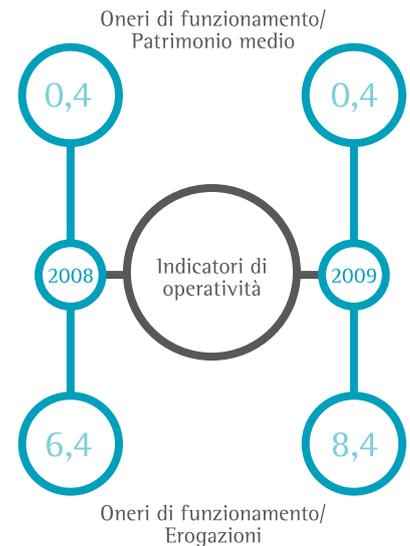
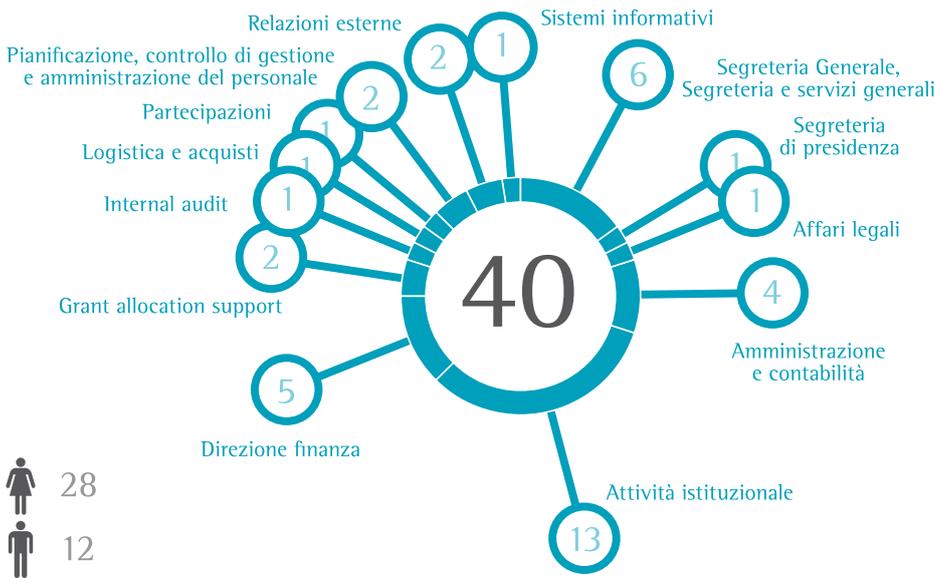
.....

Anche in relazione al periodo successivo all'emanazione del d.lgs 153/1999, la Fondazione sta valutando come meglio procedere per rivendicare il diritto a beneficiare dell'agevolazione fiscale prevista dall'articolo 6 del DPR 601/1973 (riduzione al 50% dell'aliquota di imposta pro tempore vigente); tale agevolazione era estesa esplicitamente alle fondazioni di origine bancaria dall'articolo 12 del d.lgs 153/1999, ma tale previsione normativa è stata abrogata dall'anno 2004.

È opportuno evidenziare che la Fondazione ha sempre prudenzialmente iscritto nei conti d'ordine i crediti richiesti a rimborso e accantonato a bilancio i rimborsi pagati e poi contestati dall'amministrazione finanziaria, quindi, quali possano essere gli esiti dei contenziosi, la Fondazione non avrà mai a subire alcun effetto economico o patrimoniale negativo.

(1) Citazione tratta dal testo della sentenza.

5.1. Notizie sulla struttura operativa: sempre più project manager



Nel 2009 la struttura operativa della Fondazione CRT – almeno dal punto di vista delle risorse impiegate – non ha subito variazioni rispetto al 2008, anno in cui viceversa ci fu un sensibile rafforzamento del personale: lavorano nella Fondazione CRT 40 persone con contratto a tempo indeterminato. Anche se tale dato è al di sopra della media complessiva nazionale⁽²⁾ (per il sistema fondazioni il numero dei dipendenti è in media di 10,3 persone per fondazione), esso è inferiore rispetto al dato medio (pari a 72 persone per fondazione) delle cinque fondazioni di origine bancaria più grandi per dimensione del patrimonio (tra le quali si colloca peraltro anche la Fondazione CRT). Alle 40 persone con contratto a tempo indeterminato se ne aggiungono poi cinque che collaborano a stretto contatto con il personale della Fondazione CRT e in particolare nell'area dell'attività istituzionale. Si ricorda anche che, conformemente al dettato statutario, a capo degli uffici e del personale della Fondazione vi è il Segretario Generale. Oltre al nucleo che compone la struttura strettamente riferita alla Fondazione CRT, ci sono altre due risorse dedicate espressamente agli enti operativi della Fondazione, quali Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea - CRT e Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, che concorrono insieme allo staff della Fondazione CRT allo svolgimento delle attività di tali enti⁽³⁾.

Sono 40 le persone a contratto indeterminato che lavorano nella Fondazione CRT

Relativamente alla natura del rapporto di lavoro, nel caso della Fondazione CRT l'utilizzo del personale proprio raggiunge il 91% delle risorse, contro il 79% del dato di sistema, mentre il ricorso a collaborazioni esterne è decisamente contenuto.

Il rilievo assunto dalle risorse proprie interne della Fondazione va inquadrato nel progressivo consolidamento, anche a livello di sistema, delle politiche del personale delle fondazioni, tese a stabilire rapporti continui e più diretti con

5. La struttura e i processi operativi

5.1. Notizie sulla struttura operativa: sempre più project manager

le proprie risorse umane. Il quadro riferito alla natura del rapporto di lavoro a livello di sistema mostra una proporzione di risorse proprie del 79% (l'88% riferito alle sole fondazioni grandi⁽⁴⁾), molto diverso anche solo dal 2003 quando l'organico proprio dell'ente rappresentava il 58% del personale, mentre assumevano un peso rilevante l'organico distaccato dalla banca conferitaria e le collaborazioni esterne – in entrambi i casi il 17% del personale.

Con riferimento alle forme di inquadramento contrattuale, il personale dipendente della Fondazione CRT afferisce al CCNL del settore credito, mentre di tendenza diversa appare il dato di sistema, in cui tale inquadramento è in diminuzione (dal 39% del 2007 al 34% del 2008), a favore del Contratto Nazionale del Commercio e Servizi che passa dal 31% del 2007 al 38% del 2008, confermandosi come la scelta prevalente per le nuove assunzioni. Stabile al 27% rimane a livello nazionale l'incidenza dei rapporti regolati da contratto individuale.

La quota di occupazione femminile nella Fondazione CRT si attesta come per il 2008 al 65%, superando sensibilmente il dato nazionale, pari al 54%, mentre il grado di scolarizzazione è decisamente più elevato per la Fondazione CRT: il 75% del personale della Fondazione CRT è infatti laureato, rispetto a una media del 60% del dato nazionale.

È interessante infine in questa sede considerare il costo del personale della struttura operativa, pari a 3,4 milioni di euro (erano 3,2 nel 2008), cifra pari a circa il 6% del totale nazionale.

All'interno di questo contesto numerico e contrattuale, nel 2009 è però ulteriormente maturata una profonda evoluzione dei ruoli e delle mansioni effettivamente svolti. Se già nei precedenti bilanci sociali si è potuto dare conto del rafforzamento dell'organizzazione e della struttura operativa, che ha interessato la Fondazione in particolare a partire dal 2007, oggi un maggiore consolidamento di quelle che tre anni prima rappresentavano per la Fondazione CRT delle modalità operative "innovative", consente qualche considerazione in più sul cambiamento di approccio che ha interessato trasversalmente tutte le aree in cui si articola l'attività della Fondazione.

In sostanza, il personale della Fondazione CRT sta vivendo un processo di arricchimento professionale che mantiene rilevanti compiti amministrativo-contabili, sempre più supportati peraltro dai perfezionamenti organizzativi e dall'utilizzo della modalità "total web" – come illustrato nel paragrafo seguente – e contemporaneamente si orienta però a una gestione completa dei progetti nelle fasi ideative, realizzative e gestionali tale da delineare un profilo professionale sempre meno riconducibile a quello dell'"impiegato" e sempre più affine a quello del project manager.

Determinante in questa evoluzione è stato il mix tra i nuovi ingressi, caratterizzati da un'attitudine più dinamica e progettuale e da percorsi formativi



...il 65% è costituito da donne e il 75% è laureato

Il 2009 ha visto un maggiore consolidamento delle modalità operative innovative, sempre più supportate dal "total web"

5. La struttura e i processi operativi



5.1. Notizie sulla struttura operativa: sempre più project manager



più eterogenei, e il personale preesistente che ha mostrato una notevole disponibilità ad acquisire i nuovi approcci.

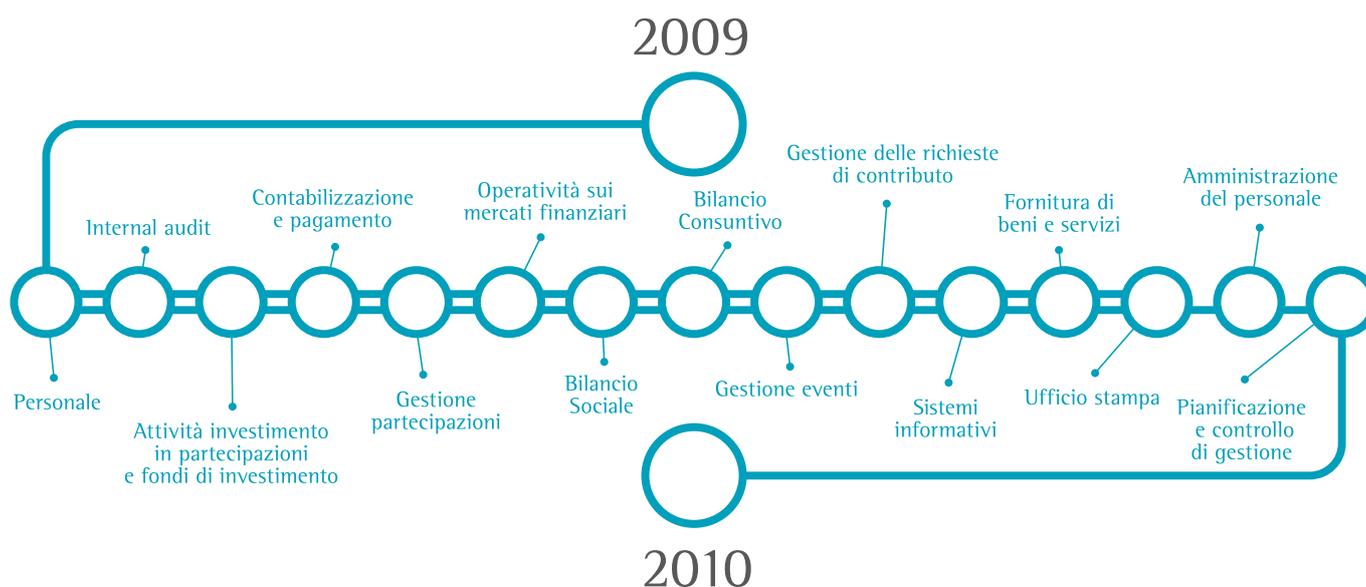
Un caso specifico è rappresentato dall'area finanziaria, che, lo ricordiamo, gestisce pressoché interamente il patrimonio della Fondazione. Le accresciute dimensioni del capitale investito, così come il maggior volume di trading sviluppato in particolare nel 2009, e il ricorso crescente, ancorché contenuto, all'intermediazione secondaria attraverso l'adesione a fondi e gestioni specifiche, e nell'ultimo anno l'avvio in modo incisivo dell'attività della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT influiscono sulla riorganizzazione di questa struttura dedicata.

La dizione "sempre più project manager" riassume, seppur in modo indicativo, questo cambiamento di rotta.

In tale contesto assumono rilievo anche maggiore i valori ottenuti negli indicatori di operatività: il rapporto fra oneri di funzionamento e proventi ordinari passa dal 3,5% al 4,5%, comunque ben al di sotto del 9,9% registrato a livello di sistema e del 7,5% registrato a livello di fondazioni grandi; il rapporto tra oneri di funzionamento e patrimonio si conferma dello 0,4%, il 20% di quanto si registra mediamente tra le grandi fondazioni italiane; rispetto al totale erogato, le spese di funzionamento sono il 6,4% nel 2009, circa due punti al di sotto di quanto ottenuto nel 2008.

- (2) I dati di sistema hanno come fonte il Quattordicesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria dell'ACRI, che si riferisce però all'esercizio 2008.
- (3) Per quanto riguarda la Fondazione Anti Usura CRT - La Scialuppa - Onlus, l'attività viene svolta a titolo gratuito da un nucleo di ex funzionari e dirigenti bancari.
- (4) Sono considerate "grandi" le fondazioni il cui patrimonio è superiore a 600 milioni di euro. Nel 2008 le "grandi" fondazioni erano 18, sulle 88 complessive.

5.2. Un aggiornamento sulle procedure interne



Nel corso del 2009 è proseguita l'attività di redazione delle procedure interne della Fondazione e di affinamento di quelle già in uso che ha consentito il raggiungimento di significativi miglioramenti nell'organizzazione dei processi aziendali. Con gli aggiornamenti e le implementazioni adottate può dirsi conclusa una fase fondamentale del più ampio progetto di rivisitazione della struttura organizzativa e dei processi operativi che, fin dal 2007, ha visto impegnati in uno sforzo congiunto gli Organi di amministrazione e di controllo, la Segreteria Generale e le diverse funzioni, in un'ottica di maggiori garanzie di trasparenza e imparzialità verso l'esterno e di più nitida definizione dei meccanismi di funzionamento e di ripartizione delle competenze all'interno.

In particolare, sono state adottate due nuove procedure (la procedura di pianificazione e controllo di gestione e la procedura di amministrazione del personale) e sono state affinate le regole relative all'attività istituzionale, alle attività di fornitura di beni e servizi e alle attività inerenti le relazioni esterne, allo scopo di mettere in atto una serie di migliorie la cui utilità e fattibilità è emersa nelle diverse fasi esecutive e di controllo.

Ogni intervento è stato condotto in conformità alla normativa di riferimento, nel pieno rispetto dello Statuto e dei Regolamenti interni della Fondazione e ponendo grande attenzione all'opportuno coordinamento con le altre procedure operative in uso, allo scopo di migliorare i processi in cui si articolano le attività poste in essere dalle diverse funzioni in termini di efficacia e di efficienza, assicurando, al contempo, l'ottimizzazione della gestione dei rischi e l'adeguatezza dei presidi istituiti a ogni livello di controllo interno.

Si può dire concluso
l'aggiornamento
delle strutture
organizzative e dei
processi operativi
interni

5. La struttura e i processi operativi

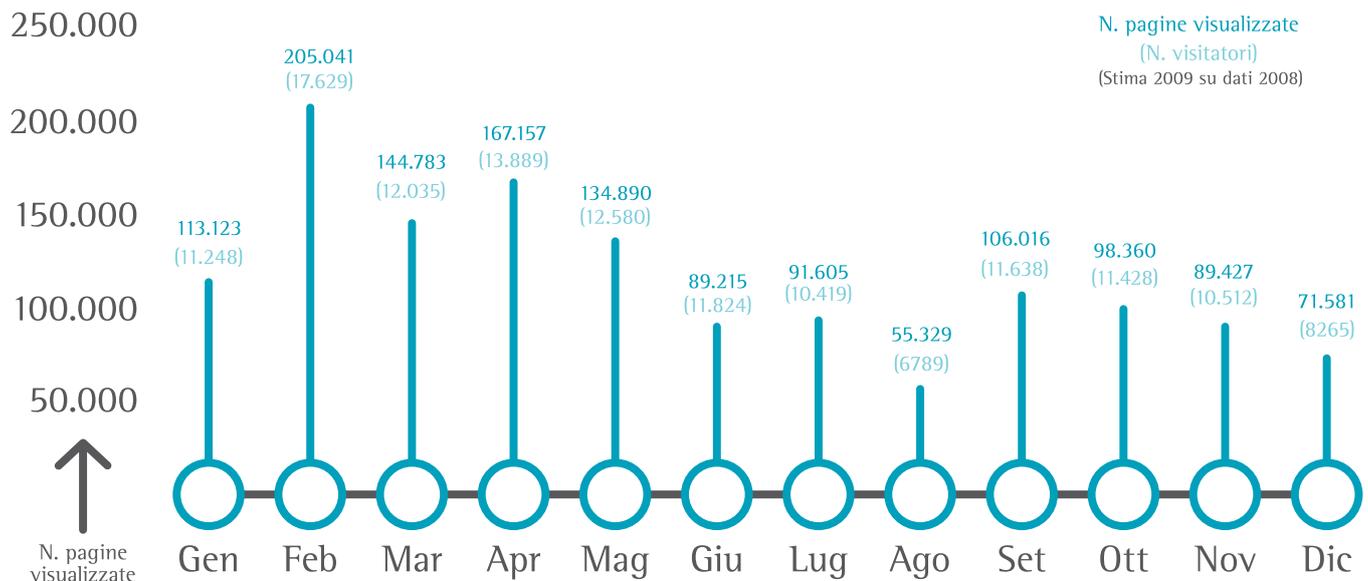


5.2. Un aggiornamento sulle procedure interne



Gli aggiornamenti procedurali introdotti nel corso del 2009 rientrano in un più ampio sistema integrato dei controlli interni che è stato adottato per assicurare la più ampia condivisione e diffusione dei principi di sana e corretta gestione e di una cultura dei controlli ispirata ai più elevati standard di riferimento, con il fine ultimo di garantire il miglior conseguimento possibile degli obiettivi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico che rappresentano le finalità istituzionali della Fondazione.

5.3. Il ricorso alla rete per snellire le procedure gestionali e garantire maggiore trasparenza



A partire dal 2007, la Fondazione CRT ha compiuto due scelte radicali indirizzate a una sistematica informatizzazione dei rapporti con i beneficiari – potenziali ed effettivi – della propria attività: la prima è stata la decisione di rendere il servizio di compilazione online l'unico canale disponibile per la presentazione delle domande di contributo, la seconda è consistita nell'adozione della firma elettronica e di una modalità di trasmissione esclusivamente digitale delle comunicazioni riguardanti l'attività istituzionale.

Con l'obiettivo di mantenere la caratteristica snellezza operativa, e dunque l'efficacia della sua azione, nel 2009 la Fondazione CRT ha rafforzato ulteriormente gli strumenti operativi a supporto di una migliore organizzazione dell'attività e di una più incisiva interazione con i soggetti destinatari delle erogazioni. Tali strumenti, con il tempo, sono destinati a evolvere da semplice supporto delle fasi istruttorie ed esecutive a ossatura della struttura di monitoraggio dei progetti. A fronte di un loro sviluppo ulteriore, è stato predisposto uno specifico servizio di supporto tecnico.

Tale servizio si rivela essenziale complemento – in primis, certo, della fase di redazione e compilazione delle domande da parte dell'utenza – soprattutto delle nuove funzionalità di consultazione da parte degli utenti della documentazione che segue l'eventuale assegnazione del contributo. Sono oltre 4000 i soggetti che hanno utilizzato con reiterati accessi (mediamente cinque a testa) i servizi web, e le 423 richieste di supporto tecnico evase nel 2009, con un complessivo impegno di 230 ore/uomo circa da parte della struttura tecnica esterna, testimoniano l'efficacia di questa razionalizzazione, ma anche il salto qualitativo compiuto dall'utenza nella percezione e nell'appropriazione degli strumenti web.

Confermata la centralità del web come principale canale d'accesso alle attività della Fondazione CRT

Nel 2009 oltre 4000 utenti hanno utilizzato i servizi web...

5. La struttura e i processi operativi



5.3. Il ricorso alla rete per snellire le procedure gestionali e garantire maggiore trasparenza



L'insieme dei contatti concretizzatisi nel 2009, a prescindere dalle singole applicazioni cui essi si sono rivolti, ha confermato che l'informazione istituzionale e l'apertura verso l'esterno della Fondazione CRT si basano ormai quasi integralmente sulla centralità del web⁽⁵⁾: il sito si configura quale sportello informativo unico a disposizione di chi intende presentare progetti e cogliere opportunità offerte dalla Fondazione.

I servizi online connessi all'attività istituzionale della Fondazione costituiscono ormai una fondamentale risorsa organizzativa, perfettamente recepita anche dai potenziali utenti del sito: i dati confermano che il canale web è l'unica strada per comunicare correttamente ed efficacemente con i propri interlocutori.

L'area *core* della presenza in rete è ovviamente il sito www.fondazioneCRT.it, la sua home page e le due aree "Attività" e "Iniziativa in corso" divenute il vero e proprio portale d'accesso della Fondazione, in cui sono in evidenza le novità e le linee di finanziamento attive: intorno a quest'area ruotano gli altri *web front* della Fondazione. La Fondazione CRT controlla internamente in tempo reale lo strumento web e l'invio di una *newsletter*, "FCRT Link", che fornisce informazioni di servizio sui progetti, i bandi in uscita e più in generale sulle opportunità offerte dall'attività istituzionale della Fondazione rivolta al territorio.

Gli iscritti alla newsletter "FCRT Link", che fornisce informazioni sull'emissione di bandi e sui risultati, oltre che su alcuni momenti dell'attività istituzionale della Fondazione, sono oggi 7600 circa. A ogni invio, la mail viene effettivamente consultata dal 45% degli utenti.

Il più evoluto sito C-Lab – accessibile esclusivamente ai circa 1400 membri della "community" composta da tutti coloro che hanno ricevuto nel tempo una borsa dalla Fondazione CRT – va ormai trasformandosi in uno strumento informativo e gestionale nei confronti di quei progetti (*Master dei Talenti*, in primo luogo), che necessitano di approcci più immediati, "giovani" e facilmente reperibili anche dall'estero.

...sono 7600
gli iscritti alla
newsletter "FCRT
Link" che fornisce
informazione sui
bandi e sull'attività
istituzionale della
Fondazione

(5) Purtroppo un guasto tecnico, attualmente in via di "recovery", non permette di dare conto in modo esaustivo della quantità e della dinamica temporale dei contatti intervenuti.

5.4. La comunicazione e l'immagine

“La CRT va controcorrente: più contributi nel 2009”

La Repubblica, 13 febbraio 2009

“I tesori del torinese rinascono grazie alla Fondazione CRT”

Il Giornale del Piemonte, 16 aprile 2009

“UniCredit, la cassaforte CRT vede la prima cedola d'oro”

Corriere della Sera, 23 giugno 2009

“Aiuti mirati ai progetti di qualità”

Il Sole 24 Ore Nord Ovest, 17 giugno 2009

“Fondazione CRT: positivo l'aumento di capitale UniCredit”

La Stampa, 6 ottobre 2009

Negli ultimi anni, grazie anche agli sforzi di comunicazione compiuti, l'identità della Fondazione sta acquistando profili di maggiore chiarezza, mentre diminuisce l'originaria confusione rispetto alla banca conferitaria: tuttavia, l'emergere della crisi economica e finanziaria e il difficile momento congiunturale rendono necessario monitorare con attenzione le attese e la percezione della nostra istituzione.

L'audit

In tale consapevolezza, nell'inverno 2008-2009 la Fondazione CRT ha promosso una nuova audit sulla conoscenza e sull'immagine della Fondazione presso un pubblico di interlocutori istituzionali selezionati in tutto il territorio piemontese e valdostano, rappresentativi dei propri “stakeholder”. I risultati hanno evidenziato come la conoscenza e l'immagine della Fondazione CRT nel suo complesso siano positive nell'area geografica di indagine. È emerso che il fabbisogno informativo relativo all'attività istituzionale è soddisfatto prevalentemente attraverso il sito Internet, a tutti gli effetti canale preferenziale di accesso alla Fondazione; tuttavia, gli interlocutori auspicano una maggiore interattività tra la Fondazione e il territorio. Il panel ha rivelato una particolare attenzione nei riguardi della crisi economica mondiale e dei suoi possibili impatti sull'operatività delle fondazioni bancarie in ambito locale: nell'attuale momento storico, la Fondazione è considerata un attore importante soprattutto per le iniziative che possano offrire risposte concrete ai problemi dei cittadini. Rispetto alla precedente indagine, condotta nel 2007, nell'audit di quest'anno la tipologia degli interlocutori e il clima di incertezza hanno senza dubbio condizionato il tono delle interviste che si sono concentrate in direzione di una preoccupata attenzione all'interpretazione di necessità e soluzioni per il territorio di riferimento. Quest'ultima osservazione va collegata dialetticamente

2008-2009: audit
sulla percezione
della Fondazione
CRT presso gli
interlocutori
istituzionali...

Confermata
l'immagine positiva e
la sensazione che sia

5. La struttura e i processi operativi



5.4. La comunicazione e l'immagine



all'indirizzo generale perseguito dalla Fondazione in questo periodo difficile, volto a "mantenere la rotta" e confermare, pur con senso della misura, il proprio approccio di lungo periodo piuttosto che dare luogo a repentini aggiustamenti congiunturali di percorso. L'indagine, oltre a permettere alla struttura il continuo perfezionamento delle forme di comunicazione con il territorio, ha consentito di recepire efficacemente attese ed esigenze della comunità.

attore determinante
per fornire risposte
alla crisi

La comunicazione istituzionale

Nel corso dell'anno la Fondazione ha scelto di valorizzare i principali progetti a regia propria e le maggiori iniziative realizzate grazie ai propri contributi dando particolare enfasi agli aspetti comunicativi.

Nel settore dell'arte e della cultura, speciale rilievo è stato dedicato a: la creazione di attività comuni tra Palazzo Madama e il Castello di Racconigi; la presentazione dell'avanzamento del progetto *Città e Cattedrali*; le nuove strategie della Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea - CRT. Nel corso dell'anno, infine, ha visto la luce il primo volume della collana "Arte ritrovata" della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, dedicato alla "riscoperta" di luoghi ed edifici di pregio recuperati soprattutto grazie al contributo della Fondazione CRT. Per quanto riguarda i progetti delle aree Istruzione e Ricerca, sono stati valorizzati: le nuove borse di formazione internazionale *Master dei Talenti*; i programmi di *Diderot* e il suo Premio per la Matematica; la seconda edizione del Premio Lagrange Fondazione CRT. Nell'ambito del settore assistenza, l'attenzione si è focalizzata sulla comunicazione dei bandi dedicati a interventi strutturali nelle scuole per l'infanzia, sulla presentazione di un'analisi del sistema socio-assistenziale piemontese, e sull'edizione annuale della Giornata del Soccorso, che ha visto la partecipazione straordinaria dei responsabili della Protezione Civile dell'Abruzzo, per ricordarne il ruolo fondamentale nelle tragiche vicende del terremoto che ha colpito la regione. La giornata quest'anno è stata inglobata negli eventi dedicati al programma "Beyond Paralympics", che si sono svolti nell'arco del mese di ottobre.

Particolare enfasi
comunicativa è stata
riservata ai principali
progetti a regia
propria...

È infine proseguito l'impegno nella valorizzazione dell'attività della Fondazione Anti Usura CRT - La Scialuppa - Onlus, che offre una sempre più capillare consulenza e aiuti concreti nella prevenzione dell'usura in tutto il Piemonte, fenomeno tristemente attuale. La comunicazione si è impegnata inoltre per evidenziare le più recenti iniziative di "venture philanthropy", sviluppate attraverso la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT e gli strumenti da essa originati quali PerMicro, società attiva nel microcredito e la "management company" JStone, operativa a livello di trasferimento tecnologico internazionale⁽⁶⁾.

La comunicazione degli investimenti di patrimonio

Sul piano degli investimenti, per garantire la doverosa trasparenza alle proprie operazioni finanziarie, la Fondazione CRT ha costantemente informato i media riguardo ai propri dati economico-finanziari e agli investimenti di patrimonio. Momento saliente del 2009 è stato l'aumento di capitale di UniCredit, ogni fase

5. La struttura e i processi operativi



5.4. La comunicazione e l'immagine

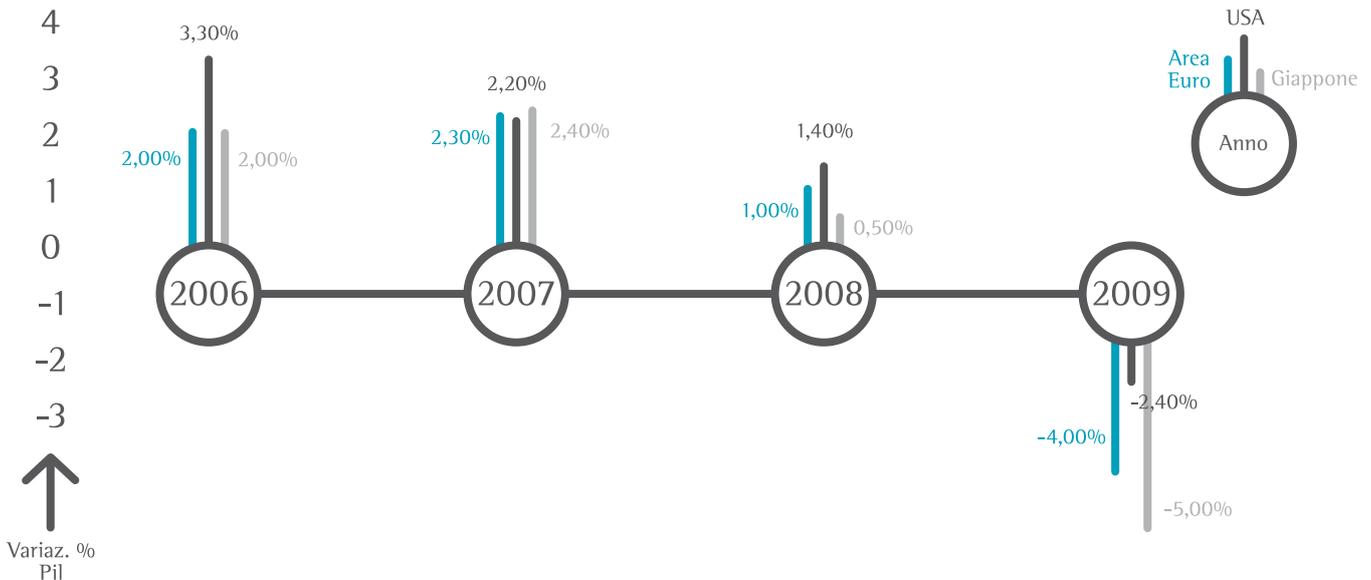


del quale è stata seguita con attenzione dalla stampa nazionale: la Fondazione CRT è risultata un investitore affidabile, solido e stabile. La rassegna stampa del 2009 è lo specchio dell'importanza assunta sui media nazionali dagli investimenti della Fondazione CRT: rispetto agli anni precedenti la copertura giornalistica nazionale dedicata alle operazioni patrimoniali è aumentata a tal punto da equiparare se non superare, in determinati periodi, quella dedicata dalla stampa torinese e piemontese all'attività istituzionale. Dalle pagine dei giornali emerge in tutta evidenza lo storico iato tra le due nature della Fondazione: da un lato, l'ente nonprofit impegnato in erogazioni e progetti per lo sviluppo del territorio; dall'altro, l'investitore finanziario che opera sul patrimonio in modo da ricavarne il massimo dei profitti, sempre nel rispetto dei principi di prudenza, conservazione del valore del patrimonio, adeguata redditività e diversificazione del rischio di investimento. Questa natura di "Giano bifronte" tende negli ultimi anni ad apparire con sempre maggiore frequenza sui media: la comunicazione dovrà operare con attenzione affinché i giornali recepiscano questa identità come le due facce di una stessa medaglia piuttosto che come due realtà separate.

...e alla attività di gestione patrimoniale, operando con attenzione per mantenere equilibrata la percezione di questi due aspetti

(6) Le iniziative della Fondazione CRT sono descritte più compiutamente nel paragrafo dedicato all'attività istituzionale.

6.1. Cenni alla congiuntura economica



Al momento della scrittura di questo documento la ripresa mondiale si è rafforzata al di là delle attese. Gli ultimi dati danno indicazioni confortanti sul rilancio dell'attività manifatturiera e segnalano il consolidamento delle aspettative di imprese e consumatori. Il Fondo Monetario ha rivisto al rialzo le stime di crescita per il 2010 per quasi tutti i paesi. La crescita mondiale viene prevista al 4% nel 2010, dopo la flessione dello 0,8% registrata nel 2009 e il +3% del 2008 – primo anno in cui la crisi ha fatto sentire i suoi effetti.

La ripresa procede tuttavia a velocità molto diversa tra le varie aree. Nel 2010, saranno soprattutto le aree emergenti a trainare l'economia mondiale, con una crescita prevista del 6% dopo il 2% del 2009. Per gli Stati Uniti la previsione è di una crescita del 2,7%, dopo il -2,5% del 2009; nell'area euro la ripresa è invece più debole (+1% atteso per il 2010), dopo la contrazione del 2009 (-3,6%). Nel 2011 la crescita dovrebbe accelerare lievemente (+1,6%), ma rimarrà comunque inferiore a quella degli Stati Uniti e del Giappone. Peraltro, la crescita aggregata europea deriva da ritmi di sviluppo assai diversi da paese a paese.

Questo quadro congiunturale, se esaminato dal punto di vista particolare di una fondazione – sensibile contemporaneamente al rendimento da assicurare al proprio patrimonio, ma al tempo stesso a fattori qualificabili come di interesse generale o di bene comune – merita qualche sintetica qualificazione ulteriore. Si deve in proposito fare riferimento al fatto che rendimenti e tassi di crescita degli anni scorsi sono irrealistici e perfino non più auspicabili; e che componenti di natura più qualitativa, sia in termini di valutazioni ambientali sia in termini di crescita sociale complessiva, dovranno affiancare – con metodi e modalità sui quali la ricerca è aperta – le considerazioni più strettamente economiche a fondamento del Pil.

6. Nell'anno della crisi



6.1. Cenni alla congiuntura economica



Anche se i progressi sono concreti, la crescita mondiale rimane tuttavia molto fragile, esposta a rischi di nuovi rallentamenti o ricadute. I nodi da sciogliere sono numerosi.

Anzi tutto, va osservato come il superamento della fase più acuta della recessione sia stato reso possibile da uno stimolo fiscale e monetario senza precedenti.

In tutti i paesi industriali i tassi di interesse di riferimento sono scesi praticamente a zero. Le misure fiscali hanno evitato il crollo della domanda, ma hanno ampliato in misura sensibile il disavanzo pubblico in gran parte delle economie avanzate e in alcuni paesi emergenti.

Senza correttivi, una crescita di tale entità dello stock di titoli pubblici in circolazione porrà problemi di sostenibilità e aumenterà il livello dei tassi, aumentando l'incertezza sui bond di stato che rappresentano storicamente un'importante componente delle allocazioni di portafoglio delle fondazioni in tutto il mondo.

L'Italia si muove al passo, lento, dell'Europa. La recessione è quasi certamente finita, ma per una vera ripresa occorrerà attendere almeno il 2011. Negli ultimi mesi del 2009 si è arrestata la caduta dell'attività manifatturiera, ma il recupero rimane molto lento e incerto. Anno su anno, il Pil italiano del 2009 segna una flessione del 4,9%, in linea con la caduta registrata in Germania e nel Regno Unito, ma molto superiore alla flessione verificatasi in Francia. La flessione dei consumi privati interni è stata pari all'1,9%. Gli acquisti all'estero dei residenti sono diminuiti del 3,9%, mentre le spese sul territorio italiano effettuate da non residenti sono diminuite del 7,4%: in Piemonte il buon andamento del turismo ha attutito quest'ultima componente, ma resta incerto il profilo delle presenze determinate da ragioni di business.

È interessante peraltro notare che, all'interno della caduta dei consumi finali nazionali (-1,2%), attribuibile integralmente alle difficoltà delle famiglie residenti, la componente anticiclica di maggiore rilevanza è da attribuirsi alle istituzioni sociali private, tra le quali si collocano le fondazioni: la loro spesa è infatti aumentata dell'1,1% nel 2009, quasi il doppio della crescita registrata dall'Istat per i consumi delle amministrazioni pubbliche (0,6%).

La produzione industriale continua a presentare un andamento altalenante. La variazione della media del quarto trimestre rispetto a quella del terzo è stata pari a -0,8%. Nella media del 2009 l'indice ha presentato una diminuzione del 17,5%. Secondo le stime di Confindustria, la produzione dovrebbe ritornare a crescere a gennaio (+0,8%): è evidente come il miglioramento del clima di fiducia stenti a tradursi in un reale aumento dell'attività produttiva e degli investimenti.

Relativamente al Piemonte, la crisi che ha investito il comparto manifatturiero a fine 2008, spezzando la serie positiva di quasi tre anni iniziata negli ultimi mesi del 2005, ha assunto i connotati di una vera e propria recessione nel

La crisi è alle spalle, ma la crescita della zona euro è più debole rispetto a quella statunitense

La spesa delle istituzioni sociali private, comprese le fondazioni, ha mostrato un forte carattere anticiclico

6. Nell'anno della crisi



6.1. Cenni alla congiuntura economica



primo trimestre del 2009, estendendo i suoi effetti al secondo e terzo trimestre, sebbene in leggera attenuazione rispetto ai primi mesi dell'anno. I dati relativi all'andamento del quarto trimestre non sono ancora positivi – la variazione complessiva annua della produzione industriale piemontese raggiunge ben il -15,4% – sebbene gli indicatori lascino intravedere come la fase più critica sia ormai alle spalle: gli ordinativi segnano, infatti, una crescita del 4,4% rispetto al terzo trimestre, e il grado di utilizzo degli impianti (60,2%) fa riscontrare un lieve aumento; si registra infine un significativo miglioramento del clima delle aspettative degli operatori economici sia a livello internazionale sia locale.

La situazione occupazionale regionale ha subito nel 2009 un consistente peggioramento. Nei primi tre trimestri del 2009 gli occupati in Piemonte sono diminuiti, rispetto allo stesso periodo del 2008, di 20.000 unità (-1,1%). La riduzione dell'occupazione è dovuta al calo degli addetti nell'industria manifatturiera (-27.000 unità), solo in parte compensato dagli incrementi registrati in agricoltura e nelle costruzioni (6000 posti di lavoro in entrambi i casi).

Stabile la situazione nel commercio, mentre si contrae lievemente l'occupazione negli "altri servizi" (-0,4%).

In Piemonte le persone in cerca di occupazione crescono dalle 94.000 unità della media gennaio-settembre 2008 alle 130.000 dell'analogo periodo del 2009. Le componenti maschile e femminile di coloro che sono in cerca di occupazione sono all'incirca equivalenti (rispettivamente 66.000 contro 63.000). L'aumento delle persone in cerca di occupazione in Piemonte (+38,4%) è decisamente più elevato che a livello medio nazionale (13% circa) e in linea con gli incrementi registrati nelle altre regioni del Nord: in Emilia Romagna e Lombardia, ad esempio, l'aumento ha superato la soglia del 40%. Questo incremento si aggiunge a quello, più contenuto ma comunque significativo (+15%), registrato tra il 2007 e il 2008.

Il tasso di disoccupazione, che nei primi nove mesi del 2008 era pari al 4,8%, sale al 6,5%. Complessivamente, nel 2009 l'Inps ha autorizzato in Piemonte oltre 113 milioni di ore di Cassa Integrazione Ordinaria contro i 17 milioni del 2008 (+581%) e poco meno di 3 milioni di ore di Cassa Integrazione Straordinaria.

Questo quadro occupazionale, com'è facile comprendere, è di particolare rilevanza per i riflessi diretti e indiretti che esso innesca rispetto alle attività delle fondazioni piemontesi, e in primo luogo della Fondazione CRT. Nell'immediato esiste infatti un problema complesso di welfare locale, nel quale, come si evidenzierà nel seguito del rapporto, in vari modi il coinvolgimento delle fondazioni si è fatto più intenso nel corso del 2009; nella prospettiva, invece, il tema di fondo è quello della competitività e della produttività del tessuto economico regionale, percorso lungo il quale da quasi un decennio la Fondazione si muove in modo sistematico e senza perdere occasioni di riflettere e correggere costruttivamente i propri piani.

Peggioramento
della situazione
occupazionale del
Piemonte...

6. Nell'anno della crisi



6.1. Cenni alla congiuntura economica



La profondità e l'ampiezza della crisi attuale introducono certamente motivi di ripensamento per tutti gli attori impegnati su questo fronte, dalle università alle fondazioni: nell'impostare il piano di lavoro relativo al 2010 e al periodo seguente, tuttavia, la Fondazione CRT ha scelto di mantenere la continuità con i piani e i programmi a suo tempo concepiti, nella convinzione che essi siano già ampiamente in sintonia con le nuove esigenze.

Sotto un profilo più ampiamente socio-economico, emergono a proposito del 2009 considerazioni differenziate.

Da un lato è possibile fare riferimento ad accenni più favorevoli, che stemperano le annotazioni sulla congiuntura affrontata dal Nord Ovest italiano nel 2009, così dense di cifre negative e di preoccupazioni.

Il recente rapporto focalizzato dell'Osservatorio Nord Ovest – sostenuto nella sua realizzazione dall'Associazione delle Fondazioni Bancarie Piemontesi, dalla Fondazione CRT e dalla Compagnia di San Paolo – dedicato alla percezione della crisi e ai comportamenti da essa innescati tra i residenti di questo territorio, evidenzia infatti delle conclusioni più positive rispetto a quanto registrato nella prima parte del 2009.

In un quadro generale caratterizzato da una percezione soggettiva più negativa di quanto evidenzino le statistiche europee e nazionale, emergono da un lato la tenuta dei conti delle famiglie sul piano nazionale (solo il 14% di esse denuncia spese superiori alle entrate a fine 2009, il 3% in meno rispetto a inizio anno), e dall'altro il miglioramento più accentuato fatto registrare dal Piemonte. Infatti, nell'ambito di una tendenza complessiva alla polarizzazione tra famiglie che riescono a risparmiare e famiglie in netto disavanzo, in questa regione è maggiore la proporzione delle famiglie uscite dalla zona a rischio perché in grado di migliorare in corso d'anno la loro situazione⁽⁷⁾.

Il buon equilibrio tra welfare pubblico, privato e familiare, nonché il buon funzionamento di alcuni mercati, quali quello della distribuzione commerciale, sono tra le ragioni di questo incoraggiante successo. Peraltro, a testimonianza della prudenza e a tratti dell'apprensione con cui si guarda il futuro, il rapporto mette in luce la contrazione dei consumi verificatasi nel 2009 e in parte pianificata nel 2010, seppure anche in questo caso con fenomeni attenuati nella nostra regione rispetto al dato nazionale⁽⁸⁾.

D'altra parte, sia le valutazioni della Caritas piemontese sia i dati provenienti dalla Fondazione Anti Usura della Fondazione convergono nel segnalare l'aumento delle famiglie che si collocano nella cosiddetta "zona grigia" di debolezza sociale ed economica, vale a dire di quelle famiglie che eventi imprevedibili o imprevedibili legati al lavoro, alla salute, a fatti di natura familiare mettono nell'impossibilità di rispettare impegni economici o di fronteggiare nuove spese, un tempo più facilmente ammortizzabili.

...ma le famiglie piemontesi che riescono a risparmiare sono aumentate rispetto alla media nazionale...

...crescono però anche i nuclei familiari che non riescono a far fronte ai propri impegni economici

6. Nell'anno della crisi



6.1. Cenni alla congiuntura economica



Le indicazioni provenienti da queste fonti non sono peraltro in contrasto tra loro, ma definiscono concordemente un quadro in cui trovano posto indubbi motivi di preoccupazione sociale (che a loro volta sospingono a ripensamenti del welfare collettivo regionale) e ragioni di fiducia rilevanti, sulle quali appoggiare con forza un rinnovamento della vitalità economica, alla quale la Fondazione CRT non intende essere estranea.

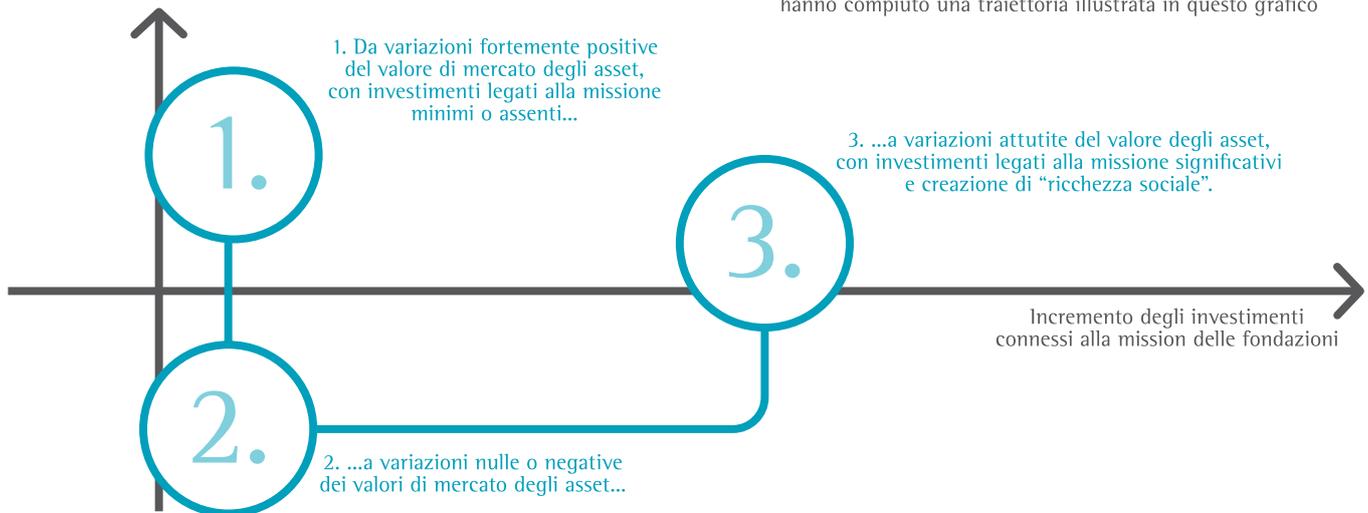
(7) Cfr. Osservatorio Nord Ovest "La crisi ed i consumi nel 2009", pg. 26 e 27: "Nella rilevazione di fine anno, si è osservata una tendenza alla polarizzazione nei bilanci familiari: la quota di famiglie in bilico tra malessere e benessere è scesa di sette punti, in parte assorbiti dal polo del benessere (aumentato di due punti) e in parte da quello delle difficoltà (più cinque punti). In Piemonte, lo svuotamento della classe intermedia (meno 13 punti) è invece andato quasi esclusivamente a incrementare la quota di individui col bilancio familiare in attivo, passata dal 22 al 35% in soli sei mesi. Secondo le previsioni degli intervistati i primi mesi del 2010 vedranno confermata questa tendenza alla polarizzazione. E se queste previsioni si riveleranno accurate, nella primavera di quest'anno la quota di famiglie in grado di risparmiare qualcosa alla fine del mese dovrebbe raggiungere e in alcuni casi anche superare quella delle famiglie che riescono appena a far quadrare il bilancio".

(8) Ibidem, pg. 27.

6.2. La strategia di portafoglio delle fondazioni: ricchezza distrutta, ricchezza creata

Incremento del valore di mercato
degli asset delle fondazioni

Nel periodo recente gli investimenti delle fondazioni, alla ricerca di profitti ma resi più sensibili alla coerenza con i valori delle stesse, hanno compiuto una traiettoria illustrata in questo grafico



Nell'anno più drammatico della crisi economica e finanziaria globale, il sistema delle fondazioni sul piano mondiale è stato soggetto a due opposti motivi di tensione.

Il primo concerne l'emergere di nuove necessità e fabbisogni, per la copertura dei quali da più parti è stata sollecitata l'azione fattiva delle fondazioni, mentre in molti casi all'interno delle fondazioni stesse si è avviato un profondo ripensamento circa le modalità e gli ambiti di intervento più utili per operare in questo nuovo contesto critico.

Per avere un'idea, anche se molto approssimata, delle nuove sollecitazioni pervenute alle fondazioni per interventi caratterizzati dall'assoluta emergenza a cui essi rispondono, è interessante notare che l'European Foundation Center (EFC), l'associazione che raggruppa larga parte delle fondazioni europee, ha ritenuto opportuno aprire una sezione specifica del proprio portale per permettere alle fondazioni di conoscere cosa accade e confrontare il proprio operato. Anche se i dati di riferimento sono certamente lacunosi⁽⁹⁾, da essa è agevole comprendere come la pressione sulle fondazioni abbia investito quasi tutti i paesi europei, con maggiore o minore forza.

Per converso, il crollo dei corsi azionari e obbligazionari, le voragini aperte dai fallimenti di grandi intermediari finanziari, la netta riduzione nell'insieme dei dividendi distribuiti hanno indebolito l'insieme delle fondazioni sia sul piano patrimoniale sia su quello delle entrate originatesi in capo all'endowment.

Le relazioni di bilancio delle fondazioni, le pubblicazioni direttamente messe a punto dalle fondazioni e l'ampia letteratura che le riguarda prodotta nel

6. Nell'anno della crisi



6.2. La strategia di portafoglio delle fondazioni: ricchezza distrutta, ricchezza creata



2009 permettono di presentare e analizzare le strategie di gestione dell'attivo patrimoniale poste in essere, e di individuare come, accanto a una più intensa attività di negoziazione (particolarmente importante e incisiva nel caso della Fondazione CRT), problematiche forse sopite in un recente passato, ma non aliene dallo spirito autentico che è alle spalle della nascita stessa di molte fondazioni, abbiano in questo frangente recuperato un certo "diritto di cittadinanza".

Alla luce della crisi assume maggiore rilievo la costruzione di ricchezza sociale...

Alla distruzione di ricchezza arrecata dalle turbolenze dei mercati, le fondazioni hanno in sostanza replicato accelerando la costruzione di "ricchezza sociale", orientando il proprio operato nella direzione di rafforzare il tessuto intermedio della società e offrendo a esso una prospettiva sostenibile nel medio periodo, secondo varie forme e tecniche di intervento.

Merita la prima citazione al riguardo la tematica degli investimenti maggiormente legati alla missione stessa delle fondazioni. Si tratta di un tema che era già stato tratteggiato nell'edizione dello scorso anno del Bilancio Sociale, ma che ha ulteriormente esteso il proprio impatto nel corso del 2009.

Secondo la filosofia degli investimenti legati alla missione, una parte delle attività di investimento patrimoniale deve svilupparsi a sostegno di realtà economiche in grado di produrre rendimenti positivi, ma contemporaneamente di avere effetti generali coerenti con la visione e gli obiettivi delle fondazioni.

Se è difficile ricostruire un quadro esauriente degli impegni che si possono caratterizzare in questa direzione, è invece più univoco il giudizio sulle caratteristiche reddituali positive che essi hanno rivelato nella fase congiunturale più critica: in sintesi, gli investimenti dotati di una radice sociale o ambientale hanno generalmente risposto in maniera più positiva degli altri alle difficoltà di questa fase, attenuando le perdite o addirittura mantenendo profili positivi. Accanto dunque al fattore positivo connesso alla loro natura, si sono potuti giovare di una, per certi versi, inaspettata capacità anticiclica.

Alla luce di tutto questo, non sorprende che le operazioni di investimento "mission oriented" nel 2009 non solo siano aumentate in numero e intensità, ma abbiano recuperato una posizione meno decentrata sia operativamente sia dal punto di vista per così dire ideologico all'interno delle strategie di investimento delle fondazioni.

...attraverso le operazioni "mission oriented"

Lo spazio più ampio conquistato dalle riflessioni che tentano di coniugare investimenti e sostenibilità sociale e ambientale ha trascinato con sé un'ulteriore implicazione. Ha infatti acquisito maggiore consistenza la tematica della sostenibilità economica nel medio periodo non solo degli investimenti, ma anche degli interventi più tradizionali delle fondazioni. Consapevoli dei limiti strutturali di attività che si basano solo sul funding provenienti da elargizioni esterne, più o meno lontane dall'economia in cui vivono coloro che ne beneficiano, molte fondazioni hanno avviato riflessioni nuove, incentrate sul concetto di dotare le singole iniziative supportate di un endowment specifico a

6. Nell'anno della crisi



6.2. La strategia di portafoglio delle fondazioni: ricchezza distrutta, ricchezza creata



cui fare affidamento, o alternativamente di costruire le stesse secondo schemi che permettano la messa in opera di un piccolo ma significativo ciclo economico virtuoso, in grado di permetterne una minima continuità. Questi ultimi sviluppi si ritrovano in molte nuove iniziative avviate o allo studio nelle economie povere in crescita, ma ricevono considerazione anche a proposito di interventi gestiti in paesi sviluppati: la stessa Fondazione CRT è particolarmente sensibile a questi orientamenti.

A influire sullo “stile” e sulle strategie di investimento delle fondazioni, infine, è intervenuto un ulteriore elemento. A proposito delle scelte che le fondazioni vanno compiendo riguardo agli indirizzi e alle modalità di allocazione del proprio patrimonio complessivo, una discussione si è aperta circa la “responsabilità sociale” che è pur sempre sottesa a qualunque scelta che si compia a quel livello.

Quando gestioni di patrimonio improntate a una logica di pura redditività, senza troppe concessioni ad altri aspetti, conducono a esiti negativi se non addirittura disastrosi in termini di conservazione del patrimonio stesso, inevitabilmente si aprono riflessioni più ampie, nelle quali riprendono quota quelle voci che vorrebbero più consapevolezza nell’operare finanziario delle fondazioni e più “advocacy” e sensibilità etica e sociale nell’esercitare diritti di azionista e proprietario.

Oltre a selezionare meglio le proprie operazioni, le fondazioni hanno un ruolo da esercitare a proposito di temi di speciale intensità, quali ad esempio l’entità delle remunerazioni del management delle aziende, o le ricadute sociali, occupazionali e territoriali di scelte finanziarie e industriali? La visione di lungo periodo, che caratterizza in modo essenziale la natura stessa delle fondazioni, può divenire un apporto specifico anche nell’ambito delle decisioni non facili, inerenti non raramente la stessa continuità aziendale, che molte aziende europee hanno dovuto affrontare nel 2009, e che certamente si riproporranno anche nel 2010?

Scorrendo la pubblicistica prodotta all’interno delle fondazioni e gli studi e gli articoli a esse dedicati in questo anno, non è possibile trarre conclusioni decisive in materia. Si ha la sensazione che queste tematiche abbiano coinvolto i *boards* delle fondazioni e le comunità istituzionali e associative che ruotano attorno a esse in misura molto più intensa che in passato, seppure forse ancora insufficiente.

Rispetto a una decina di anni addietro, il panorama si configura molto più complesso e articolato: alla distruzione di ricchezza finanziaria avvenuta in questi mesi si contrappongono molti modi diversi di reagire, alcuni dei quali hanno di certo permesso di mantenere e rafforzare una ricchezza sociale e locale fatta di solidarietà, di senso di comunità e di interazioni economiche virtuose; in molte altre circostanze, la riflessione è aperta, e darà luogo prossimamente a processi analoghi estesi in luoghi e ambiti prima impermeabili a tali istanze. È prevedibile che le ricadute sulle economie locali siano maggiori dove le fondazioni agiscono con più intensità.

Le Fondazioni stanno abbandonando la logica della pura redditività a favore di una maggiore responsabilità sociale

6. Nell'anno della crisi



6.2. La strategia di portafoglio delle fondazioni: ricchezza distrutta, ricchezza creata



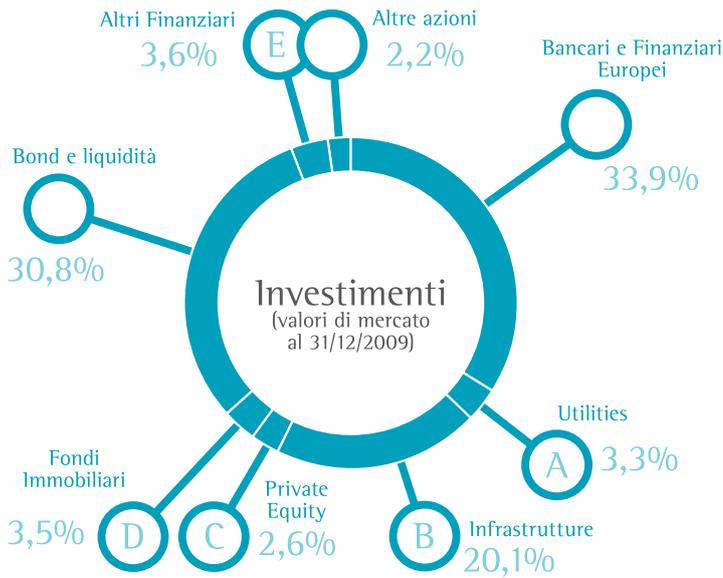
È motivo di soddisfazione notare come la Fondazione CRT sia stata in questi mesi, sia operativamente sia sul piano del contributo alla definizione di un pensiero coerente, parte di questa profonda evoluzione.

Il risultato complessivo prodotto nell'anno ne è una conferma. Esso deriva da un lato dall'impiego accorto e professionale di strategie di trading finanziario, attente a cogliere benefici dalla volatilità dei mercati, ma anche a restare al di sotto di livelli di rischio e sofisticazione eccessivi, in maniera da permettere un appropriato controllo costante dei rischi di mercato; dall'altro, dal mantenimento di un orizzonte strategico stabile, rivolto a rafforzare forme di intervento innovativo, basate non solo sul principio della gratuità della erogazione ma anche su quello per così dire del "low profit". Si tratta di sostenere progetti e iniziative negli ambiti di attività tipici delle fondazioni, contraddistinti da rendimenti inferiori, anche significativamente, a quelli di mercato ma in grado di generare essi stessi un flusso di risorse capaci di autoalimentarli, affiancando inoltre a questa creazione di ricchezza una valutazione ampia delle ricadute economiche, sociali e culturali provocate.

Molto soddisfacente
comunque a fine
anno il bilancio della
Fondazione CRT

(9) La sezione del sito web dell'European Foundation Center denominata "Financial Crisis Portal" contiene una mappa interattiva nella quale si trovano i riferimenti, distinti per paese, delle fondazioni che dichiarano operazioni straordinarie di contrasto agli effetti sociali della crisi. Tuttavia dato il carattere indicativo e volontario delle segnalazioni, si ha motivo di ritenere lo spettro informativo presentato di scarso valore statistico.

7.1. La gestione del portafoglio



Investimenti afferenti lo sviluppo del territorio

- A Iride S.p.A.
- B Autostrada Torino Milano S.p.A.
Fondo Italiano per le Infrastrutture - F2i
- C Fondo Nord Ovest
Pegaso Investimenti S.p.A.
Fondo Principia
Fondo Innogest Capital
Oltre di Oltre Gestioni Srl S.p.a.
Orlando Italy Special Situations SICAR S.C.A.
Equinox Two S.C.A.
- D Fondo MH Real Estate Crescita
Fondo Social and Human Purpose
Fondo Core Nord Ovest
- E Associazione in partecipazione con Finpiemonte S.p.A.
Expopiemonte S.p.A.
Torino Convention Bureau Soc.cons. p.A.

Dal punto di vista del Bilancio Sociale, la gestione del patrimonio nel 2009 è stata caratterizzata dalla preoccupazione percepita dalla Fondazione nel suo insieme circa le risorse disponibili per adempire alla propria missione istituzionale, e dalla conseguente sollecitazione verso i responsabili della gestione affinché si ponessero in atto tutte le possibili iniziative volte a generare proventi in misura tale da assicurare comunque piena attuazione ai piani di intervento della Fondazione; a tale riguardo si è proceduto a impostare politiche di gestione che, pur in presenza di repentine e marcate variazioni delle condizioni dei mercati finanziari, hanno permesso di conseguire proventi elevati mantenendo nel contempo uno stretto controllo dei rischi finanziari e senza intaccare le componenti strategiche di investimento.

Operando sotto questo input, la gestione finanziaria interna ha in corso d'anno aumentato in misura consistente le attività di negoziazione, puntando a trarre beneficio dalla volatilità ancora molto elevata presente sui mercati.

In tale situazione di mercato, tenuto conto appunto della necessità di reperire risorse finanziarie per gli interventi a supporto della banca conferitaria e il regolare espletamento dell'attività istituzionale, in presenza di flussi di dividendi fortemente ridotti o riconosciuti sotto forma di azioni, le politiche di gestione sono state caratterizzate da operazioni volte ad aumentare il livello di liquidità degli investimenti e le disponibilità di tesoreria.

Per gli investimenti azionari che presentano un maggior grado di liquidità, con la risalita delle quotazioni azionarie, sono state impostate operazioni di gestione che hanno comportato la cessione a pronti di titoli e riacquisti a termine, anche con l'utilizzo di opzioni, in funzione di valorizzazione e parziale copertura.

La volatilità molto elevata dei mercati ha spinto la Fondazione CRT ad aumentare la liquidità degli investimenti e le disponibilità di tesoreria

7. Responsabilità sociale e gestione del patrimonio



7.1. La gestione del portafoglio



Per gli investimenti sostanzialmente illiquidi, quali i CASHES, sono state impostate operazioni di arbitraggio che, in particolari condizioni di mercato, hanno consentito, con profitto, la sostituzione di tali titoli con azioni UniCredit. In un'ottica di graduale ripresa del processo di diversificazione, sono state cedute le azioni UniCredit ricevute a fronte dello *script dividend*: le vendite sono state effettuate nel secondo semestre dell'anno a prezzi superiori alle quotazioni di borsa alla data di assegnazione.

L'attività di gestione attuata nel corso del 2009 ha comportato una significativa rotazione di portafoglio e un ingente impegno da parte della struttura della Direzione Finanza, anche al fine di individuare, in situazioni di mercato caratterizzate da rapide e imprevedibili evoluzioni, soluzioni ottimali per il portafoglio investimenti della Fondazione. Tale attività ha permesso di conseguire importanti risultati:

- Sono state aumentate le risorse liquide mantenendo, anche in presenza di necessità finanziarie per investimenti non previsti, adeguate disponibilità di tesoreria atte a consentire gli esborsi per l'attività di investimento e per l'attività istituzionale;
- Sono stati realizzati significativi utili di negoziazione che hanno contribuito al conseguimento dell'elevato risultato economico della Fondazione nell'esercizio 2009, consentendo di minimizzare l'impatto della forte riduzione dei dividendi percepiti.

L'attività di gestione, sia pur di rilevante entità ed effettuata in condizioni di mercato del tutto particolari, è sempre stata condotta secondo criteri prudenziali, in un'ottica di valorizzazione degli investimenti e contenimento dei rischi.

L'attività svolta nel corso dell'anno dalla struttura di gestione interna ha dunque permesso di registrare risultati di negoziazione significativamente positivi per complessivi 138,5 milioni di euro di cui:

- Utili di negoziazione in titoli per 116,3 milioni di euro;
- Premi netti incassati da attività in opzioni per 22,2 milioni di euro.

All'elevato turnover delle operazioni di gestione ha fatto riscontro la marcata continuità gestionale e operativa in altre aree di allocazione del patrimonio.

Rinviando al paragrafo seguente alcune osservazioni inerenti le grandi partecipazioni strategiche, si propongono di seguito gli approfondimenti relativi ad altri comparti di investimento.

Il settore del private equity in Italia ha visto una marcata riduzione del numero di investimenti effettuati nel 2009, per lo più dovuta al clima di incertezza sull'andamento generale dell'economia, alla difficoltà di reperire capitale di debito

Nel 2009 l'attività di gestione ha seguito una significativa rotazione di portafoglio

7. Responsabilità sociale e gestione del patrimonio

7.1. La gestione del portafoglio

per le acquisizioni e al fatto che gli operatori si sono concentrati sulla gestione delle aziende in portafoglio.

Nel 2009 la Fondazione CRT non ha acquisito nuove partecipazioni in fondi di tale tipo, ma è proseguita l'attività di versamento dei richiami di capitali sottoscritti relativi alle operazioni già esistenti: a fine anno l'importo sottoscritto in questa tipologia di investimento ammonta a 114,6 milioni di euro.

Nel campo immobiliare, la Fondazione ha partecipato a una nuova iniziativa del settore, sottoscrivendo 100 milioni di euro in quote del fondo immobiliare chiuso "Core Nord Ovest", gestito da Ream Sgr S.p.A.

Il patrimonio immobiliare del fondo "Core Nord Ovest" ammonta a circa 600 milioni di euro, finanziati per il 40% dai sottoscrittori del fondo e per il 60% con debito. UniCredit Real Estate, in coerenza con gli obiettivi di valorizzazione e razionalizzazione del patrimonio immobiliare del Gruppo UniCredit, ha apportato al fondo un portafoglio di immobili detenuti dal Gruppo a Torino, Milano e Genova. Gli impieghi di tesoreria sono stati effettuati in titoli a bassa rischiosità e pronta liquidabilità: i titoli di Stato di Paesi dell'Area Euro e sovranazionali rappresentano oltre il 70% dell'aggregato con una prevalenza di titoli di Stato italiani (48%).

La Fondazione definisce annualmente, nell'ambito del Documento Programmatico Previsionale, la parte di patrimonio da riservare a investimenti collegati allo sviluppo del territorio. Si tratta di un ammontare variabile rapportato all'entità del patrimonio non investito nella banca conferitaria. Nel corso degli anni una quota sempre crescente di patrimonio è stata riservata a investimenti connessi allo sviluppo del territorio. Per il 2009 era stata fissata una percentuale massima del 20% del patrimonio come sopra definito, mentre per il 2010 la stessa percentuale è stata incrementata al 23%. Con questa correzione, la Fondazione CRT si muove in sintonia con quanto emerge a livello globale negli orientamenti delle allocazioni di portafoglio a seguito della crisi (tema affrontato nel paragrafo precedente).

Tali investimenti, al pari di tutti gli altri realizzati dalla Fondazione, devono prioritariamente risultare conformi ai principi prudenza, di salvaguardia del patrimonio, adeguata redditività e diversificazione.

Gli investimenti già sottoscritti riguardano:

- I settori delle infrastrutture e delle utilities, con particolare attenzione alle iniziative volte al potenziamento dell'offerta di servizi sul territorio;
- Lo sviluppo delle piccole e medie imprese;
- Lo sviluppo di nuove imprese nel settore delle tecnologie;
- Lo sviluppo immobiliare.



Nuova iniziativa nel settore immobiliare: sottoscrizione per 100 milioni di euro del fondo immobiliare chiuso "Core Nord Ovest"

Il patrimonio riservato a investimenti per lo sviluppo del territorio passa dalla percentuale massima del 20% del 2009 al 23% per il 2010

7. Responsabilità sociale e gestione del patrimonio

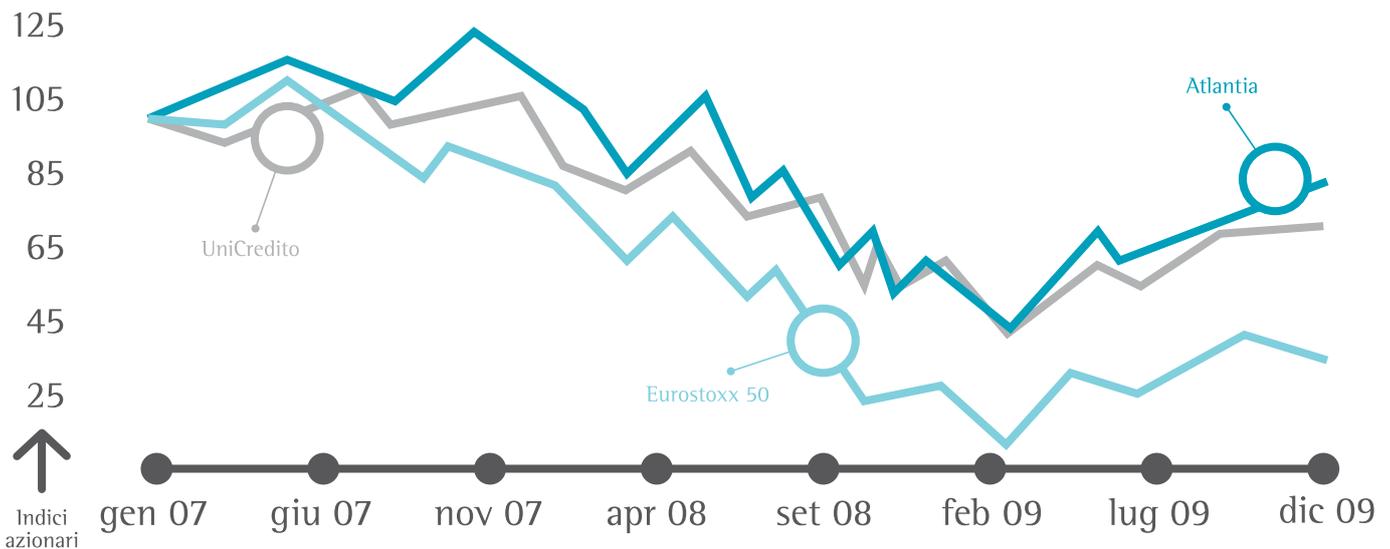
7.1. La gestione del portafoglio

Al 31 dicembre 2009 il totale degli investimenti afferenti lo sviluppo del territorio risulta essere pari a circa 289,3 milioni di euro e il dettaglio (a valori di carico in bilancio) è il seguente:

Gli investimenti afferenti lo sviluppo del territorio (valori al 31/12/2009)

Nome	Settore	Importo (€)
Autostrada Torino Milano S.p.A.	Infrastrutture	12.856.837
Iride S.p.A.	Utilities	28.483.915
Fondo MH Real Estate Crescita	Sviluppo immobiliare	15.020.000
Associazione in partecipazione con Finpiemonte S.p.A.	Infrast./Svil. immobiliare	5.939.975
Expopiemonte S.p.A.	Infrast./Svil. immobiliare	2.323.973
Fondo Nord Ovest	Sviluppo PMI	5.019.455
Pegaso Investimenti S.p.A.	Sviluppo PMI	2.625.000
Fondo Principia	Start-up nuove tecnologie	4.782.652
Fondo Innogest Capital	Start-up nuove tecnologie	4.955.116
Oltre di Oltre Gestioni Srl S.a.p.a.	Housing sociale/Servizi socio-san.	950.000
Orlando Italy Special Situations SICAR S.C.A.	Ristrutturazioni aziendali	10.000.000
Torino Convention Bureau Soc.cons. p.A.	Promozione congressuale	26.000
Fondo Italiano per le Infrastrutture - F2i	Infrastrutture	60.300.000
Equinox Two S.C.A.	Svil. medio/grandi imprese	10.000.000
Fondo Social and Human Purpose	Fondo immobiliare/Sociale	26.000.000
Fondo Core Nord Ovest	Fondo immobiliare	100.000.000
Totale		289.282.923

7.2. Le partecipazioni strategiche



Per quanto riguarda gli investimenti finanziari aventi natura strategica, nel 2009 è proseguita senza incertezze la linea caratterizzata dalla conferma delle allocazioni in essere, nello spirito di un investitore di lungo periodo attento a non destabilizzare situazioni già rese complesse dalle straordinarie circostanze congiunturali, senza per altro verso rinunciare a incoraggiare gli aggiustamenti e cambiamenti reputati opportuni.

In questo quadro è stata innanzitutto confermata l'azione a sostegno del Gruppo UniCredit e della sua vocazione europea.

Una volta constatato che gli interventi di politica monetaria e fiscale sarebbero stati in grado di evitare il realizzarsi di scenari apocalittici, prende corpo il significativo recupero registrato a partire dalla fine del primo trimestre dell'Indice Eurostoxx Banks che chiude con un risultato positivo vicino al 50% rispetto alla fine dell'anno precedente. In questo quadro, il titolo della banca conferitaria ha consolidato sul finire del 2009 i progressi registrati da inizio anno, chiudendo l'esercizio finanziario in rialzo del 59% circa. Tale miglior andamento appare giustificato in parte dalle strategie di rafforzamento patrimoniale avviate e in parte dalla maggiore penalizzazione che le quotazioni del titolo avevano registrato a fine 2008. Nel mese di novembre 2009, l'Assemblea degli azionisti di UniCredit ha approvato un aumento di capitale sociale per complessivi 4 miliardi di euro. L'operazione, perfezionata con esito positivo nel mese di gennaio 2010, fa seguito a un'analoga iniziativa conclusasi a febbraio 2009 con l'emissione di azioni per 967,5 milioni di euro sottoscritte e poste al servizio dell'emissione di strumenti CASHES, interamente collocati presso investitori istituzionali, tra cui la Fondazione CRT. È stata in tal modo portata a compimento una strategia la cui principale finalità è quella di consentire il rafforzamento dei coefficienti patrimoniali (Core Tier 1 e Tier 1 ratios) di

Il titolo della banca conferitaria UniCredit ha chiuso il 2009 in rialzo del 59% rispetto a inizio anno

7. Responsabilità sociale e gestione del patrimonio



7.2. Le partecipazioni strategiche



UniCredit, in linea con i principali concorrenti europei: a esito dell'ultimo aumento di capitale, infatti, il Core Tier 1 e il Tier 1 ratios sono stimati in crescita rispettivamente all'8,3% e al 9,25%. Sempre nell'ottica di un rafforzamento patrimoniale, UniCredit ha proseguito la politica di dismissione degli asset immobiliari di pregio detenuti in posizioni centrali nei Comuni di Genova, Torino e Milano; la Fondazione è intervenuta mediante l'acquisto di oltre il 50% delle quote del fondo "Core Nord Ovest", valutando come particolarmente favorevoli le condizioni di sottoscrizione, sia per i prezzi convenuti sia per le garanzie di elevata remunerazione a titolo di affitti da parte di UniCredit.

Come si evince dalla sommaria descrizione precedente, la Fondazione ha affiancato autorevolmente l'indirizzo del management volto a rafforzare con urgenza la consistenza patrimoniale del Gruppo, offrendo anche supporto a operazioni di dismissione capaci di integrarsi con il profilo di rischio/rendimento ricercato dalla Fondazione. A questa disponibilità si è accompagnata, tuttavia, una duplice sottolineatura relativa alla sensibilità propria della Fondazione in qualità di azionista. La prima riguarda l'urgenza di ritornare al più presto a una distribuzione di dividendi, pur tra le incertezze legate alle prospettive del comparto finanziario nel suo complesso. Senza di essi infatti l'attività istituzionale della Fondazione risulterebbe compromessa, e la Fondazione potrebbe essere costretta, nel lungo termine, a ricalibrare l'assegnazione di risorse al territorio. Oltre a tale sollecitazione, peraltro, non è mancata da parte della Fondazione CRT la costante indicazione di valorizzare il rapporto della banca con i diversi territori e le loro specificità, non solo in riferimento al territorio italiano, ma come fattore complementare alla dimensione ormai europea del Gruppo. Tale sollecitazione si è appoggiata non solo sull'esperienza storica delle banche conferitarie, ma anche sulla consapevolezza dei limiti che un modello astrattamente disegnato ha mostrato proprio nel corso dell'attuale crisi, e ha trovato ulteriori momenti di dialogo nella prima parte del 2010.

...le altre partecipazioni finanziarie non hanno subito variazioni

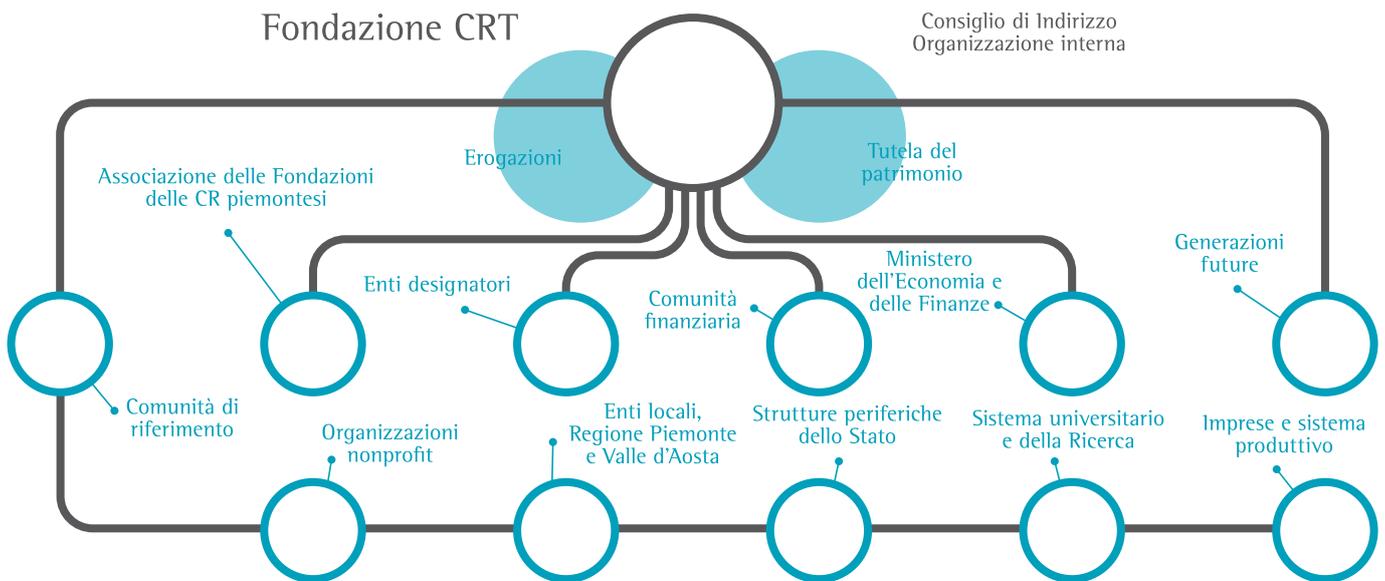
Al di fuori della partecipazione bancaria principale⁽¹⁰⁾, le altre partecipazioni strategiche sono rimaste in sostanza inalterate.

Nessuna novità è intervenuta anche al riguardo della partecipazione in Cassa Depositi e Prestiti e in Atlantia, così come relativamente all'investimento in F2i.

In sinergia con gli orientamenti generali della Fondazione, vanno segnalate peraltro le operazioni inerenti il Piemonte poste in essere da alcune di queste realtà: l'acquisizione di una quota dell'interporto di Rivalta Scrivia da parte di F2i, la prosecuzione della messa a punto della presenza di Cassa Depositi e Prestiti nel fondo "Abitare Sostenibile Piemonte".

(10) Al momento di redigere queste note vi è notizia di un possibile nuovo sviluppo relativo alla presenza della Fondazione nel settore bancario e assicurativo, con il progetto di costituire un soggetto bancario a vocazione strettamente locale insieme a Banca Carige e l'acquisizione da UniCredit Group di una quota azionaria nelle Generali.

8.1. I rapporti con il territorio in un anno difficile



L'“annus horribilis” 2009 ha certamente aumentato la pressione sulla Fondazione CRT da parte di potenziali beneficiari e di tutti gli stakeholder territoriali, nella comune intenzione – evidentemente implausibile, soprattutto se confrontata con quanto la Fondazione ha dovuto fronteggiare sul piano patrimoniale – di ottenere specifica considerazione delle proprie esigenze.

Questa situazione di tensione ha indubbiamente generato un'attività di interazione quasi quotidianamente più intensa tra associazioni, enti locali e lo staff della Fondazione, orientata da un lato all'acquisire notizie, informazioni, rassicurazioni, e dall'altro a contenere aspettative, a chiarire le indicazioni contenute nei documenti programmatici, a fornire delucidazioni circa i programmi in essere.

È importante notare, a questo proposito, che pur in questo contesto l'atteggiamento complessivo della Fondazione rispetto all'insieme degli stakeholder non è stato modificato.

Si è volutamente evitato di varare forme di consultazione straordinaria, cabine di regia o altre modalità inusuali che avrebbero avuto l'effetto di drammatizzare un momento certamente grave, senza probabilmente sortire effetti costruttivi considerevoli.

La Fondazione CRT ha invece inteso dare un segnale di continuità del proprio operato, forte della propria solidità patrimoniale e della validità della linea da tempo perseguita di una progressiva attenta selezione dei propri interventi, sempre adeguatamente dotati sul piano economico, nella fiducia, peraltro, che in corso d'anno avrebbe potuto verificarsi un'evoluzione verso un quadro generale

In risposta alla crisi,
la Fondazione CRT
ha attuato un'attenta

8. L'attività istituzionale

8.1. I rapporti con il territorio in un anno difficile

meno preoccupante, e verso previsioni di chiusura dell'esercizio annuale meno incerte e più soddisfacenti.

Nel rispetto di questo atteggiamento, durante l'anno il flusso di erogazioni non ha mantenuto il profilo consueto, ma è stato consapevolmente rallentato nel primo semestre e riaperto solo negli ultimi mesi del 2009, quando il clima complessivo si è rasserenato⁽¹¹⁾.

All'interno di questo duplice approccio rassicurante – rapporti con gli stakeholder sviluppati secondo tempi e canali abituali, grande prudenza nell'erogazione effettiva di risorse – la Fondazione si è trovata tuttavia coinvolta in alcuni importanti momenti di messa a punto dei rapporti tra erogatori di fondi, pubblici e privati, e soggetti percettori a vario titolo di queste erogazioni.

Il più importante tra essi ha riguardato le attività della conservazione culturale, dello spettacolo e della musica, e ha visto gli artisti e gli operatori culturali reagire con vigore alla tesi che, più o meno larvamente, accusava il settore di essere di fatto un'area elitaria e un po' effimera, scarsamente in grado di incidere sulla realtà economica regionale, e dunque da ridimensionare per poter meglio allocare altrove le risorse assorbite negli ultimi anni. Senza partecipare direttamente a questa accesa discussione, la Fondazione ha tuttavia inviato segnali chiaramente percettibili circa la propria valutazione del problema: la ricerca sul ruolo della cultura nel rilancio di Torino, sostenuta dalla Fondazione CRT e dalla Compagnia di San Paolo, apporta indizi chiari circa l'impatto che ormai questo settore esercita sul Pil del territorio, e anche sulla creazione di valore che ne consegue, inclusi gli aspetti di natura immobiliare; l'avvio di nuovi progetti propri, caratterizzati dalla ricerca di una nuova sostenibilità economica degli interventi in ambito culturale⁽¹²⁾, indica d'altra parte che in questo settore una mediazione più equilibrata tra erogazione pura e investimento a medio termine è possibile.

Altra area nella quale il confronto tra diversi attori istituzionali, tutti riconducibili al perimetro degli stakeholder delle fondazioni, e le fondazioni stesse, è stato particolarmente intenso è quella che ha avuto come epicentro lo sviluppo del territorio e le infrastrutture, fisiche e non solo, destinate a sorreggerlo e rilanciarlo. Tra i temi evidenziati in tale ambito vi sono l'insoddisfaccente dotazione infrastrutturale dell'area nord-occidentale del paese, con particolare riferimento alle strozzature lungo l'asse appenninico, e le iniziative di carattere finanziario rivolte a superare tale caratterizzazione, con particolare riferimento alle fondazioni come potenziali investitori sulle strutture di rete⁽¹³⁾. Nell'ambito della stessa riflessione è riemerso il tema del sistema del credito e della sua adeguatezza a sostenere contemporaneamente le grandi operazioni infrastrutturali e industriali da un lato, e la rete delle piccole imprese, dell'artigianato e del commercio dall'altro. È significativo notare, in proposito, che le fondazioni non sono più apparse dal lato degli imputati, ma piuttosto da quello delle istituzioni in grado di facilitare in qualche modo la percorribilità di entrambi gli obiettivi. Nelle prime settimane del 2010, peraltro,

selezione dei propri
interventi

Sostegno alla cultura
e realizzazione di
grandi infrastrutture
si confermano aree
decisive di presenza
delle fondazioni

8. L'attività istituzionale



8.1. I rapporti con il territorio in un anno difficile



su questi temi la Fondazione ha posto in essere un attivismo particolare, sia attraverso operazioni finanziarie condotte in asse con la Fondazione Carige, sia ponendo le basi per possibili nuovi sviluppi nell'industria bancaria e finanziaria; di ciò, doverosamente, si darà tuttavia conto nella prossima edizione del Bilancio Sociale.

È importante sottolineare, in chiusura di paragrafo, come anche, e anzi soprattutto in relazione a tematiche così complesse, sia emersa con chiarezza presso tutti gli interlocutori la capacità della Fondazione di delineare percorsi e progetti in autonomia, concorrendo certamente alla costruzione con altre istituzioni di un quadro ampio di riflessione, ma esaltando al tempo stesso l'ideazione e la predisposizione di ipotesi di lavoro affidate a propri uomini e alle proprie strutture strumentali.

- (11) Si legge nella Relazione definitiva sull'attività istituzionale, prevista dall'art. 5, comma 1 del Regolamento di funzionamento degli Organi: "A fine anno la situazione è apparsa tale da permettere al Consiglio di Amministrazione di confermare in termini attuativi la completa effettuazione del programma erogativo previsto fino alla concorrenza delle disponibilità originariamente allocate dal DPP 2009".
- (12) La presenza della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT nel campo degli interventi sulle infrastrutture per la cultura si caratterizzerà esplicitamente in tale direzione, come illustrato nel paragrafo successivo; inoltre, tra fine 2009 e inizio 2010 è partita la messa a punto di un nuovo progetto relativo ai giardini storici che intende caratterizzarsi proprio per una nuova definizione di sostenibilità anche economica dell'intervento.
- (13) Sul tema delle reti e dell'investimento in società che le racchiudano la Fondazione CRT è stata particolarmente attiva: si vedano ad esempio gli interventi del Segretario Generale a proposito delle utilities locali.

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni



A poco meno di vent'anni dalla sua costituzione, la Fondazione CRT ha conosciuto almeno tre fasi nella sua operatività: Fondazione erogativa, Fondazione che progetta, Fondazione capace di investimenti filantropici. Tale tripartizione – che rischia forse di essere eccessivamente semplificata – non definisce ben inteso fasi che si sostituiscano nel tempo, ma presenta tre modalità erogative che viceversa si integrano. La prima corrisponde alla modalità di più tradizionale operatività della Fondazione: l'erogazione di contributi e il sostegno per lo sviluppo di iniziative in collaborazione con i propri stakeholder, dove la funzione di sussidiarietà nei confronti delle istituzioni e delle organizzazioni del territorio trova applicazione reale.

La seconda corrisponde alla fase dell'ideazione e realizzazione di proprie progettualità. I progetti ormai noti sul territorio e talvolta anche a livello sovra locale sono a titolo esemplificativo *Master dei Talenti*, *Missione Soccorso*, *Mestieri Reali*, *Lagrange*. Con una forte accelerazione in questa direzione registrata a partire dal 2004-2005 – anche se il primo progetto che a tutti gli effetti rientra in questa tipologia, il progetto “ICT” prende avvio nel 2000 – lo sviluppo di una progettualità diretta nasceva in prima istanza quale esigenza di inquadrare e strutturare le domande di contributo rivolte alla Fondazione nei diversi settori. Il periodo corrisponde a un ricorso sempre maggiore allo strumento del bando, che meglio garantisce chiarezza quanto agli obiettivi e trasparenza nella determinazione dei criteri e nella selezione delle proposte.

Se negli ultimi anni la Fondazione non ha dato origine a iniziative nuove che possano rientrare nella definizione di “progettualità diretta”, essa ha comunque innescato un nuovo significativo cambiamento nel modo di fare erogazioni. Le preesistenti modalità erogative (erogazione a fondo perduto, sviluppo della

Accanto alle tradizionali modalità operative, erogazioni e progettualità propria...

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

progettualità diretta) sono state affiancate infatti dalla “venture philanthropy”, un approccio sicuramente innovativo nel panorama italiano all'investimento filantropico. Esso contempla, a differenza della donazione tradizionale, una strategia di investimento completa i cui elementi cardine sono costituiti dalla relazione con i soggetti, dalla valutazione dell'investimento iniziale, dalla strategia di uscita, dalla sostenibilità, dall'autonomia dell'organizzazione finanziata e dal trasferimento a questa di competenze organizzative e manageriali.

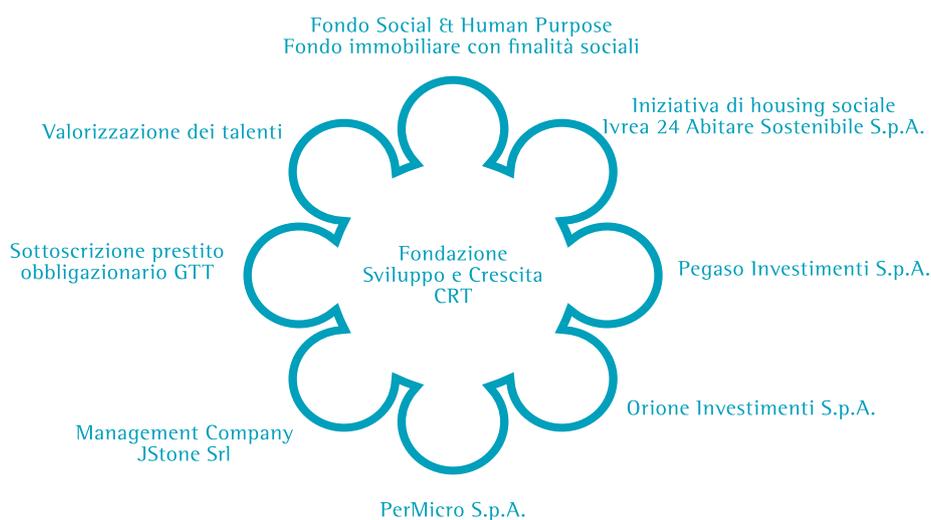
Supportare tale cambiamento richiede competenze miste, che vanno da quelle più comuni nel settore economico-aziendale a quelle del settore sociale. L'esperienza della “venture philanthropy – di cui la Fondazione CRT si è fatta portavoce nel quadro della realtà italiana – va presa in considerazione quale esempio di modalità per promuovere soluzioni innovative di investimento filantropico, ma anche quale approccio in grado di influenzare un modo di lavorare “diverso”: l'approccio, che prevede non solo l'elargizione di denaro ma anche di competenze e conoscenze all'interno di un'organizzazione, è in realtà in grado di influenzare in primis il *capacity building* prima ancora che nell'organizzazione beneficiata, nell'ente che la propone.



La Fondazione CRT ha inaugurato un approccio innovativo: la venture philanthropy...

...che prevede maggiore responsabilizzazione, trasferimento di competenze e capacity building...

La Fondazione Sviluppo e Crescita – CRT



L'effettiva messa in cantiere di interventi ispirati al concetto di “venture philanthropy” è demandata a una struttura apposita: la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT che ha compiuto nel 2009 due anni di vita. La fase di avvio è stata indubbiamente complessa, in modo particolare perché si è dovuta dapprima focalizzare, e poi affrontare e risolvere, una serie di problemi fondamentali per delineare modalità e aree di intervento.

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

In sintesi, il quadro concettuale entro il quale essa opera a fine 2009 è il seguente:

- La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT è uno strumento operativo fondato rigorosamente su risorse altrimenti destinabili alle erogazioni. Ciò significa che non vi è alcuna confusione con il patrimonio proprio della Fondazione CRT, con la sua gestione finanziaria e nemmeno con quella parte del patrimonio che è investito in iniziative collegate alla missione complessiva della Fondazione. Proprio questa scrupolosa distinzione permette maggiore flessibilità di impiego rispetto al patrimonio delle fondazioni bancarie.
- Le prese di partecipazione e gli investimenti finanziari della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT nella venture philanthropy sono totalmente coperti dal rischio attraverso appositi accantonamenti a riserva. In altri termini, per ogni euro investito, un euro è accantonato a copertura; quest'ultimo sarà liberato, e potrà dunque essere reindirizzato, quando le singole operazioni giungeranno a buon fine, altrimenti sarà destinato a copertura delle perdite, anche parziali, nel frattempo evidenziatesi. In questo modo, si è inteso escludere del tutto l'eventualità che la Fondazione CRT debba ricapitalizzare la propria entità strumentale sottraendo risorse alle erogazioni per destinarle a fronteggiare perdite.
- La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT interviene prevalentemente attraverso veicoli finanziari finalizzati, quali fondi di investimento e società dedicate. Nel determinare questa scelta concorrono vari fattori, tra i quali non va trascurato il fatto di voler chiaramente sancire il carattere professionale e la metodologia "allo stato dell'arte" con la quale sono approcciati gli interventi. In altri termini, si intende assolutamente scoraggiare presso gli interlocutori la percezione che iniziative di venture philanthropy riflettano standard più indulgenti, nei modi, nelle forme, e nel merito, di quanto normalmente adottato in relazione a scelte di investimento.
- Alla luce di quanto indicato al punto precedente, è importante rilevare che la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT dispone a oggi di un "portafoglio" di veicoli di investimento tra i più diversificati presenti nel panorama della venture philanthropy internazionale, spaziando dal campo immobiliare a quello del *seed* e del venture capital finalizzato allo sviluppo del territorio, e includendo anche una società di management di propria diretta emanazione. I capoversi seguenti ne daranno ampia descrizione.
- Si può ritenere che nel biennio trascorso il processo di strutturazione degli strumenti operativi destinati a incanalare l'azione della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT abbia raggiunto un notevole grado di maturità e completezza, senza per questo escludere ulteriori integrazioni. Viceversa, la declinazione effettiva degli interventi da parte dei fondi e degli strumenti-veicolo è di fatto appena iniziata e prevedibilmente richiederà ancora tempi medio-lunghi per dispiegare il proprio potenziale. Concorrono a determinare

Per facilitare e realizzare operativamente la venture philanthropy la Fondazione CRT costituisce nel 2007 la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT dispone di un insieme di veicoli di investimento...

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

questo esito molteplici fattori, uno dei quali è certamente la costruzione ancora assai frammentaria di un milieu culturale e amministrativo capace di accogliere le logiche della venture philanthropy nel nostro contesto.

Dal punto di vista operativo, i principali filoni tematici sui quali oggi si focalizza l'attività istituzionale della Fondazione sono:

- *Social & Human Purpose* – immobili a uso sociale collettivo: il filone tematico si caratterizza per investimenti di natura immobiliare a medio-lungo termine, da effettuare per il tramite di un fondo immobiliare chiuso avente finalità sociali. A titolo esemplificativo, gli interventi possono riguardare residenze per anziani, asili e scuole materne, biblioteche, musei minori e altre iniziative legate allo sviluppo del “capitale umano”.
- *Housing sociale* – immobili a uso residenziale: il filone tematico si caratterizza per interventi rivolti principalmente alla realizzazione, alla ristrutturazione e al recupero funzionale di edifici per uso residenziale da destinare a categorie socialmente e/o economicamente fragili con l'obiettivo di fornire risposta concreta al disagio abitativo creando strutture e servizi di buona qualità a costi calmierati.
- *Immobili afferenti l'area universitaria*: il filone tematico si caratterizza per la partecipazione a grandi progetti di riqualificazione urbana e di sviluppo scientifico e culturale in partnership con l'Università di Torino. Gli interventi saranno principalmente rivolti alla didattica, all'offerta residenziale, all'area amministrativa e al trasferimento tecnologico.
- *Ambiente e sviluppo del territorio*: l'area tematica si caratterizza per l'attenzione riservata ai temi dell'ambiente, della qualità della vita e dello sviluppo del territorio, dell'energia e dei servizi ai cittadini.

A oggi risultano realizzati, o in fase di esecuzione, gli interventi di cui si fornisce maggiore evidenza.

Fondo Social & Human Purpose – Fondo immobiliare con finalità sociali

Il fondo “Social & Human Purpose”, con finalità sociali, riservato a investitori qualificati, è stato costituito nel 2008 ed è suddiviso in tre diversi comparti:

1. “Immobiliare sociale a uso collettivo”: la gestione è principalmente indirizzata a investimenti in scuole, università, asili, case di riposo, residenze sanitarie per anziani, musei, biblioteche e altri edifici di proprietà di enti pubblici o di enti nonprofit.
2. “Rigenerazione urbana”: la gestione è principalmente indirizzata all'investimento in immobili rientranti nelle tipologie delle infrastrutture urbane e del patrimonio storico o culturale. Verranno presi in considerazione anche interventi di riconversione di siti industriali abbandonati, per edifici universitari e per la realizzazione di spazi a uso ufficio.



...operanti lungo
diversi filoni tematici

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

3. "Housing sociale temporaneo e presidi socio-sanitari": la gestione è principalmente indirizzata all'investimento in immobili utilizzati con finalità sociali, in presidi socio-sanitari per fasce sociali deboli e in iniziative rivolte alle persone, quali, ad esempio, centri di aggregazione e cinema.

La gestione del fondo è affidata alla Real Estate Asset Management (Ream) SGR S.p.A., società specializzata nella gestione di fondi d'investimento immobiliari. Nel 2009, al fine di ancor meglio presidiare la selezione e la realizzazione delle proprie iniziative istituzionali attraverso gli investimenti del fondo, la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT ha maturato la scelta strategica di acquisire una partecipazione nella società Ream SGR che gestisce il fondo. A tal fine ha rilevato da un socio privato il 2,41% del capitale della società.

Per perseguire i propri obiettivi sociali ed economico-finanziari, il fondo adotta una strategia contraddistinta da:

- Una politica di gestione degli investimenti con finalità sociali orientate all'applicazione di canoni di locazione ridotti rispetto a quelli di mercato;
- Un obiettivo di rendimento contenuto per gli investitori in quote di classe A (remunerazione massima pari al tasso Euribor 12 mesi) e residuale per gli investitori in quote di classe B (rendimento massimo pari ai 2/3 del tasso Euribor 12 mesi);
- Una *governance* volta a garantire il rispetto dei principi sociali che caratterizzano il fondo;
- Investimenti *value added* a condizioni di mercato realizzati in via residuale, e comunque in coerenza con le finalità sociali dell'iniziativa.

Attualmente, è stato costituito il comparto "Immobiliare sociale a uso collettivo" del fondo e le sue quote sono state collocate presso diverse fondazioni piemontesi raccogliendo 80 milioni di euro. In particolare la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT ha sottoscritto quote di classe B assumendo un impegno massimo di 49 milioni di euro, di cui 24,5 milioni già versati.

Di seguito si evidenziano i principali interventi realizzati dal fondo nell'anno 2009.

- Nel mese di febbraio è stato acquisito l'immobile denominato "Villa Scabarozzi" sito in Valenza (AL) al prezzo di 1.850.000 euro, oltre ai costi di *closing*. L'immobile, originariamente destinato a uffici e sede di associazioni, sarà oggetto di ristrutturazione e riqualificazione funzionale per essere adibito a sede del Museo del Gioiello. A partire dal 1° ottobre 2009 l'immobile è stato concesso in locazione per 12 anni alla Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria a fronte della corresponsione di un canone annuo iniziale di 89.000 euro, incrementabile annualmente di un importo pari al



Tra gli interventi a oggi realizzati: il fondo Social and Human Purpose, comparto "immobiliare sociale a uso collettivo"...

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

4,62% delle spese che verranno sostenute per opere di ristrutturazione e manutenzione straordinaria, oltre a Istat.

- Nel mese di marzo si è perfezionato l'acquisto del complesso immobiliare denominato "Certosa San Francesco" sito in Avigliana (TO). Il prezzo di acquisto è stato pari a 10.700.000 euro, oltre ai costi di *closing*. L'immobile è stato concesso in locazione all'associazione "Abbadia 1515 ONLUS", attiva nell'accoglienza e nella formazione sociale, contro il pagamento di un canone annuo iniziale di 620.000 euro, incrementabile annualmente di un importo pari al 5% delle spese che verranno sostenute per opere di ristrutturazione e manutenzione straordinaria, oltre a Istat.
- Nel mese di giugno è stato stipulato l'atto di acquisto dell'immobile sito in Torino, Lungo Dora Voghera n. 22 al prezzo di 1 milione di euro, oltre ai costi di *closing*. L'immobile, acquistato dalla cooperativa sociale "Eta Beta", attiva nel settore dell'integrazione sociale, è stato contestualmente affittato alla medesima a fronte di un canone annuo di 60.000 euro.
- Nel mese di dicembre è stato perfezionato l'acquisto di alcune porzioni immobiliari utilizzate dalla scuola materna ed elementare "Buddies" (Corso Agnelli 22, Torino). Il prezzo di acquisto è risultato pari a 1.500.000 euro, oltre ai costi di *closing*. Contestualmente all'acquisizione, sono stati stipulati due nuovi contratti di affitto con le società "Buddies Elementary School srl" e "Buddies di Magda Eltahir società individuale" a fronte di un canone annuo di locazione di complessivi 75.000 euro. Gli immobili ospitano aule per la didattica e locali di servizio per la scuola.

Iniziativa di housing sociale Ivrea 24 Abitare Sostenibile S.p.A.

La Fondazione ha partecipato – insieme con un Raggruppamento Temporaneo di Impresa (RTI) di cui fanno parte la società Oltre di Oltre Gestioni srl Sapa e la cooperativa sociale D.O.C. di Torino – a un bando emanato dalla Città di Torino per la selezione di un soggetto disponibile all'acquisto di un immobile – sito a Torino in via Ivrea 24 – da ristrutturare e riqualificare funzionalmente per realizzare una residenza per soggetti socialmente fragili.

Il progetto prevede di destinare metà degli appartamenti ad attività di housing sociale temporaneo e l'altra metà a housing sociale residenziale. Vi saranno inoltre spazi residuali destinati ad ambulatori medici a prezzi calmierati, bar e ristoranti, attività aggregative e di sostegno reciproco. L'iniziativa intende così fornire una risposta concreta al disagio abitativo di tali soggetti favorendone contemporaneamente l'aggregazione sociale.

Il 2009 ha visto l'avvio della realizzazione di oltre 180 unità abitative, con i servizi rivolti al quartiere sopra richiamati. Il progetto architettonico e impiantistico è stato impostato con particolare attenzione alla sostenibilità ambientale e al risparmio energetico. Sono state altresì avviate azioni di comunicazione sul territorio atte a sensibilizzare e a far conoscere l'iniziativa agli

...l'iniziativa di housing sociale Ivrea 24, una casa-albergo residenza sociale che supera il concetto di gratuità con quello di sostenibilità...

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

addetti ai lavori e all'opinione pubblica locale. Si prevede che il cantiere potrà essere avviato nei primi mesi del 2010 con una durata prevista di circa 12 mesi.

Ivrea 24 Abitare Sostenibile S.p.A. è stata dotata, in sede di costituzione, di un capitale sociale di 7 milioni di euro; la partecipazione della Fondazione è pari al 91% circa.

L'impegno massimo assunto dalla Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT per la realizzazione dell'iniziativa ammonta a circa 14 milioni di euro.

Pegaso Investimenti S.p.A.

La società è stata costituita nel 2006 per investire nello sviluppo di piccole e medie imprese site nel territorio delle regioni Piemonte e Valle d'Aosta. Tra i principali interventi realizzati dalla società figura l'investimento nella Giobert S.p.A., società piemontese operante nel settore dell'*automotive*.

Nel corso del 2009 la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT ha acquistato per 175.000 euro una partecipazione nel capitale della società e ha successivamente aderito all'aumento di capitale di Pegaso Investimenti S.p.A., sottoscrivendo la propria quota di competenza (175.000 euro) e una parte delle quote non optate dagli altri soci per ulteriori 1.350.000 euro.

La compagine sociale è costituita dalla Fondazione CRT, da UniCredit Corporate Banking e da altri soci privati.

Al 31 dicembre 2009 la partecipazione nella società risulta pari al 18,18%.

Orione Investimenti S.p.A.

In data 29 maggio 2009, la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT ha costituito la società strumentale Orione Investimenti S.p.A. sottoscrivendo e versando l'intero capitale sociale ammontante a 1 milione di euro. Alla data del presente documento la Fondazione è socio unico della società.

L'attività di Orione Investimenti, società non operativa nel 2009, sarà rivolta principalmente alla realizzazione di investimenti in quote rappresentative del capitale di rischio di società non quotate nonché, in via residuale, alla concessione di finanziamenti e/o alla sottoscrizione di strumenti di debito, anche convertibili.

La società rivolge particolare attenzione alle imprese insediate, o che intendano insediarsi, nel territorio del Piemonte e della Valle d'Aosta al fine di agevolare il loro sviluppo e la loro valorizzazione nel quadro di un complessivo accrescimento della capacità competitiva del sistema socio-economico.

La Fondazione ha deliberato a favore dell'iniziativa un impegno finanziario complessivo massimo di 30 milioni di euro.



...Pegaso Investimenti S.p.A., società che investe nello sviluppo di piccole e medie imprese...

...Orione Investimenti S.p.A., un veicolo per effettuare investimenti nel capitale di rischio di società non quotate

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

Ottenute le necessarie autorizzazioni, Orione Investimenti è iscritta all'elenco degli intermediari finanziari ex art.106 del Testo unico bancario (TUB) dal dicembre 2009.

PerMicro S.p.A.

La società, costituita nel 2007, è attiva nel settore del microcredito alle imprese e alle famiglie con difficoltà di accesso al sistema creditizio tradizionale e collabora con vari enti e associazioni, ivi comprese le principali associazioni per la tutela dei consumatori.

Il microcredito all'impresa – *core business* della società – è finalizzato all'avvio e allo sviluppo di micro imprese individuali (negozi, attività artigianali ecc.) che dimostrino di possedere una buona iniziativa imprenditoriale e le capacità per svolgere l'attività. PerMicro, oltre alla concessione di credito, affianca i neo imprenditori nella definizione del *business plan* e nella fase di *start up* dell'attività.

Il microcredito alle famiglie è pensato per fornire risposta a necessità quali cure mediche, corsi di studio e/o di formazione e lavori di manutenzione urgente da effettuare alla casa di abitazione. I prestiti erogabili hanno un importo massimo di 15.000 euro.

Nel 2009 la Fondazione ha aderito all'aumento di capitale della società PerMicro S.p.A. acquistando una partecipazione pari al 29,05% del capitale sociale. La compagine sociale è composta, oltre che dalla Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, da Oltre di Oltre Gestioni Srl Sapa (29,05%), dalla Fondazione Paideia (26,15%), da Ersel Finanziaria S.p.A. (2,90%), da UBI Banca S.p.A. (9,94%) e da altri azionisti privati (2,91%).

Nel 2009 PerMicro ha ottenuto l'autorizzazione della Banca d'Italia all'iscrizione nell'elenco degli intermediari autorizzati ai sensi dell'articolo 106 del d.lgs 1/9/1993 n. 385 (TUB) e successive modifiche e integrazioni.

Nel gennaio 2010 PerMicro ha avviato, in collaborazione con il Comune di Asti, un importante progetto per il sostegno alla locazione abitativa per persone in difficoltà economica.

Management Company JStone Srl

JStone, società di capitali, interamente partecipata dalla Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, è impegnata a costituire un network di partner internazionali interessati a fornire un accesso privilegiato al mercato globale per le piccole e medie imprese del territorio ad alto contenuto di conoscenza. La sua attività si svolge attraverso l'individuazione del partner ideale dal punto di vista tecnologico, con un'attenta attività di advisory durante l'intero processo di sviluppo e un accompagnamento nella fase di ingresso al mercato.

JStone ha attualmente dieci imprese hi-tech nel proprio portafoglio clienti, cui sta garantendo servizi di management e un contatto diretto con i principali investitori, nazionali e internazionali.



...PerMicro S.p.A.,
società attiva
nel settore del
microcredito alle
imprese e alle
famiglie...

JStone srl, una
management
company per
l'innovazione e
il trasferimento

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

Nell'ambito della conferenza internazionale WATEC (Water Technologies and Environmental Control Exhibition and Conferences) sulle tecnologie legate alle risorse idriche, JStone ha organizzato, in collaborazione con l'Ambasciata italiana a Tel Aviv, un seminario scientifico dal titolo "The virtuous circle – from depuration to clean energy".

L'attività svolta da JStone in Israele ha permesso di acquisire rilevanti contatti di collaborazione con i principali enti locali. Nasce proprio da questo contesto il raggiungimento di un accordo, siglato il 17 novembre 2009 a Tel Aviv, tra la Fondazione CRT e il Matimop – Israeli Industry Center for Research and Development. Per la prima volta una fondazione bancaria sigla un accordo solitamente riservato agli enti governativi, garantendo quindi la predisposizione di iniziative mirate a un supporto concreto ad attività bilaterali di ricerca e sviluppo industriale.

JStone ha intrapreso importanti collaborazioni con i Poli di Innovazione della Regione Piemonte nei settori delle biotecnologie, della mecatronica, dell'agroalimentare e del multimedia. In occasione della presentazione ufficiale di JStone, è stato organizzato uno specifico incontro tra investitori e imprese, il "JStone Investor Day" tenutosi il 3 dicembre 2009. Iniziative simili sono in programma nel corso del 2010.

Sottoscrizione prestito obbligazionario GTT

Con particolare riferimento alle tematiche ambientali e della qualità della vita, la Fondazione ha sottoscritto nel 2007 un prestito obbligazionario di 10 milioni di euro emesso dal Gruppo Torinese Trasporti (GTT) S.p.A. per finanziare la sostituzione, prevista tra il 2007 e il 2009, di circa 100 autobus a gasolio con altrettanti automezzi ecologici a metano (il 25% circa del totale dei mezzi). In ragione delle finalità istituzionali perseguite, la Fondazione ha concordato con GTT una remunerazione del prestito pari all'1,50% annuo, significativamente inferiore ai rendimenti di mercato.

Valorizzazione dei talenti

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT nel 2009 sostiene inoltre due posizioni da ricercatore nel settore del management dei beni artistici e culturali e del trasferimento tecnologico. Per la realizzazione dell'iniziativa è previsto un impegno complessivo di 1.320.000 euro in dieci anni.

Rientra nel filone valorizzazione del capitale umano anche il cofinanziamento di sette borse di ricerca nell'ambito del progetto della Fondazione CRT *Master dei Talenti della Società Civile*, iniziativa per la quale sono stati stanziati 44.000 euro.

Le nuove iniziative

È opportuno ricordare inoltre l'intesa preliminare tra la Fondazione CRT, la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT e la Città di Torino per la ristrutturazione e la riqualificazione funzionale, ad area dedicata alla cultura contemporanea dal punto di vista della sua produzione, divulgazione e valorizzazione, del complesso ottocentesco delle ex Officine Grandi Riparazioni di Torino (OGR).



tecnologico
internazionale...

...la sostituzione a
Torino di 100 autobus
con automezzi
ecologici a metano

8. L'attività istituzionale

8.2. L'operatività della Fondazione nel corso degli anni

La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT

Nel 2009 è proseguito lo sviluppo del progetto al fine di definire, d'intesa con la Città di Torino, le destinazioni d'uso degli spazi relativi all'area OGR. L'asse portante del progetto si conferma essere quello della sostenibilità legata alla capacità di sviluppare attività culturali di rilievo internazionale e contemporaneamente di generare risorse economiche in grado di supportare nel tempo la funzionalità di questo nuovo polo culturale torinese.

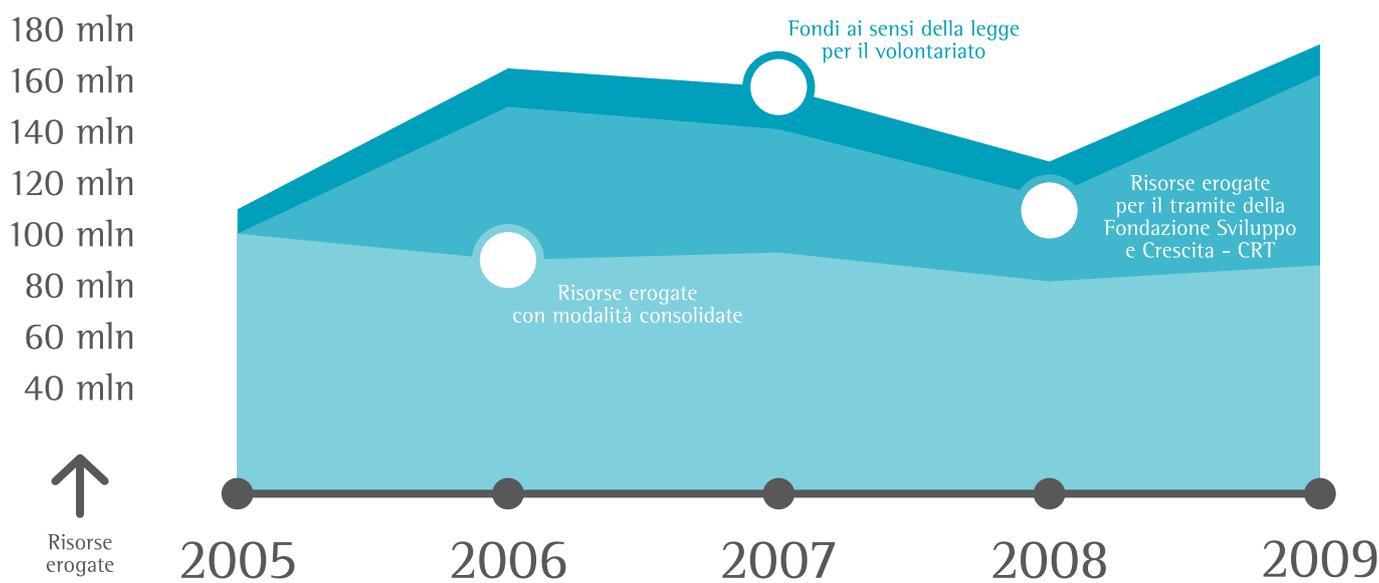
In esito a un bando pubblico, infine, la Fondazione è stata selezionata per la costituzione di un fondo di investimento immobiliare chiuso finalizzato alla realizzazione del Polo universitario scientifico di Grugliasco nel quale troveranno collocazione le Facoltà di Veterinaria, di Agraria e di Scienze Fisiche e Matematiche dell'Università di Torino. Nel 2009 sono state definite, d'intesa con l'Università degli Studi di Torino, le modalità di conduzione e di sviluppo dell'iniziativa ed è stata avviata la procedura di selezione, da attuarsi tramite apposito bando di gara, della Società di gestione del risparmio (SGR) che gestirà l'operazione.

Un'ulteriore area di intervento della Fondazione è stata individuata nell'ambito di un progetto di housing sociale a carattere regionale da realizzare in collaborazione con diverse fondazioni di origine bancaria piemontesi, inclusa la Compagnia di San Paolo. L'iniziativa, in corso di definizione, prevede la costituzione di un fondo immobiliare chiuso dedicato a iniziative di housing sociale. Il progetto si inserisce nelle analoghe iniziative in fase di definizione a livello nazionale da parte di ACRI e di Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. Alla data di predisposizione del presente documento è stata avviata la procedura di selezione della SGR che gestirà l'operazione.



La Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT fa inoltre parte di un fondo immobiliare per la realizzazione del Polo universitario scientifico di Grugliasco

8.3. Le risorse a disposizione del territorio: una visione d'insieme



Nel 2009 la Fondazione CRT ha erogato 163 milioni di euro, cui si aggiungono 12 milioni destinati ai fondi per il volontariato, per un ammontare complessivo di 175 milioni di euro di erogazioni.

Pur separando la quota assegnata al volontariato ai sensi della legge 266/91, quello erogato nel 2009 è l'importo più elevato mai raggiunto dalla Fondazione, con un aumento del 42% rispetto al 2008 e del 14% rispetto al 2007.

Riveste un peso consistente all'interno di questo ammontare la parte di risorse messe a disposizione del territorio per il tramite della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT: dei 163 milioni sono infatti 73 quelli assegnati nel 2009 a tale Fondazione.

La sola componente destinata alle erogazioni secondo metodologie consolidate ammonta a 90 milioni di euro, in ogni caso l'8,4% in più rispetto al precedente esercizio.

È stato dunque possibile da un lato rispettare l'impegno alla stabilità, assunto con il Documento Programmatico Previsionale 2009, e tenere salda la garanzia per il territorio di poter usufruire di risorse orientate alla promozione dello sviluppo economico e sociale erogate secondo le modalità più consolidate; è stato possibile altresì non effettuare alcun prelievo dal fondo di stabilizzazione delle erogazioni, che la Fondazione CRT ha volontariamente costituito nell'aprile 2001 con l'obiettivo di accantonare risorse per garantire la possibilità di erogare contributi istituzionali anche in quegli anni in cui ciò non fosse consentito dal reddito conseguito⁽¹⁴⁾.

**Nel 2009 la
Fondazione CRT ha
erogato 163 milioni
di euro, l'importo
più elevato mai
raggiunto: 42% in più
del 2008**

8. L'attività istituzionale

8.3. Le risorse a disposizione del territorio: una visione d'insieme

I 90 milioni di euro erogati attraverso le modalità consolidate corrispondono a 1838 interventi, 84 in meno rispetto al 2008⁽¹⁵⁾. L'indicazione del numero di interventi deve essere valutata alla luce di un'operatività ordinaria avviata solo nel secondo quadrimestre, più tardi dunque rispetto ai precedenti esercizi.

Il valore medio si attesta nel 2009 a 48.966 euro, recuperando i livelli del 2007 (48.052 euro).

Tale dato, ma più ancora la distribuzione degli interventi per fasce dimensionali, tende a riflettere la sostanziale adesione della politica di intervento della Fondazione a un sistema territoriale fortemente frammentato, nel quale molte attività vengono gestite con apporti economici contenuti in un clima di cooperazione fra vari soggetti: questo consente di raggiungere, nel complesso, la massa critica necessaria a generare effetti diffusi ma convergenti negli obiettivi.

La distribuzione delle erogazioni con modalità consolidate per fascia di importo (2009)

Fascia	Numero	Importo (€)	Media (€)	%
I Fascia (<5.000)	349	1.372.200	3.932	1,5
II Fascia (5.001-10.000)	492	4.494.900	9.136	5,0
III Fascia (10.001-25.000)	658	11.077.832	16.836	12,3
IV Fascia (25.001-50.000)	207	7.713.508	37.263	8,6
V Fascia (50.001-125.000)	52	4.518.904	86.902	5,0
VI Fascia (125.001-250.000)	24	4.494.000	187.250	5,0
VII Fascia (≥250.001)	56	56.328.656	1.005.869	62,6
Totale erogazioni attraverso modalità consolidate		90.000.000		

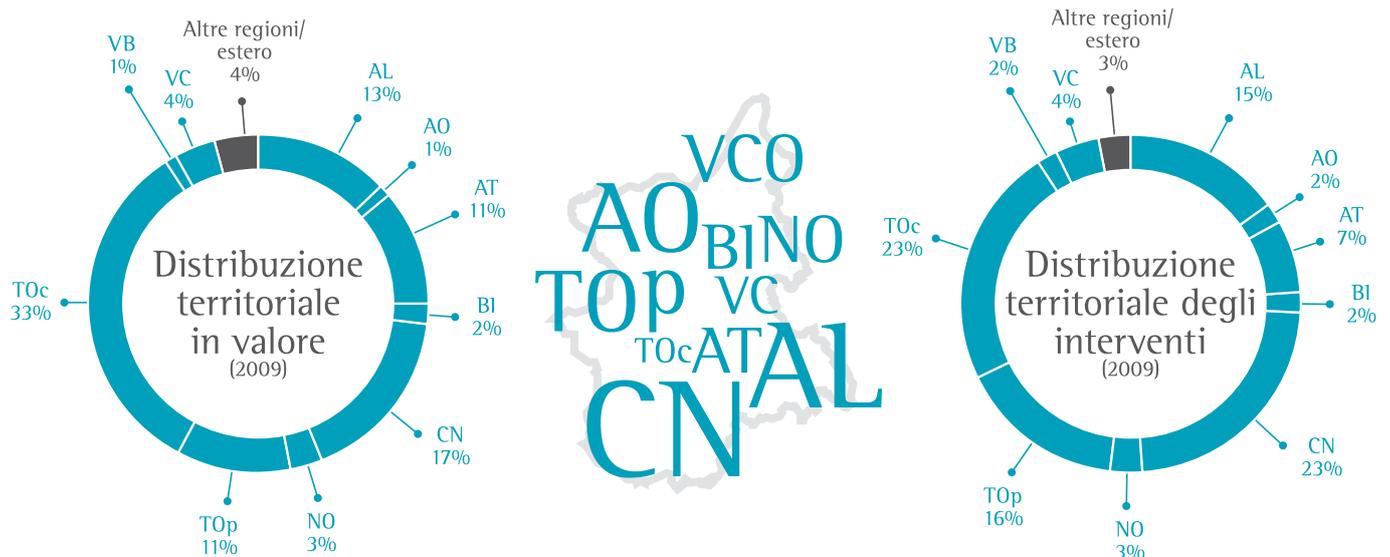
(14) Al 31 dicembre 2009 l'ammontare di risorse di tale fondo è di 167 milioni di euro.

(15) Il numero degli interventi preso qui in considerazione è rappresentato dal numero di interventi di competenza dell'esercizio registrato al 31 dicembre di ogni anno e che dunque per effetto di successive individuazioni dei destinatari finali può modificarsi, anche con una certa consistenza, negli esercizi successivi. A titolo esemplificativo oggi il numero di interventi di competenza del 2008 fa segnare quota 2155, a fronte dei 1922 interventi registrati al 31 dicembre 2008.



Sono 1838 gli
interventi realizzati

8.4. La distribuzione territoriale



Per poter effettuare la distribuzione territoriale e la corretta attribuzione alle categorie di destinatario delle risorse occorre individuare la quota di interventi che hanno effettiva valenza locale. Questo significa escludere gli stanziamenti per la copertura di progetti a regia diretta della Fondazione, e dunque le risorse erogate per il tramite della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, nonché gli interventi istituzionali ritenuti di valore sovra locale. Fatta questa premessa, rispetto ai 90 milioni di euro deliberati nel 2009 per interventi con modalità consolidata, possono considerarsi di impatto territorialmente identificabile 34,5 milioni di euro, il 38,3% del totale, una proporzione inferiore agli anni precedenti. Alla base di questo vi sono principalmente l'effetto dell'attuazione inizialmente contenuta della programmazione e il conseguente suo completamento solo nella parte conclusiva dell'esercizio con l'impostazione di stanziamenti per molte attività, operativamente destinate a realizzarsi nel nuovo anno. In conseguenza di ciò, l'edizione 2010 del Bilancio Sociale non contiene un'interpretazione analitica minuziosa della distribuzione territoriale delle erogazioni, in quanto da alcune verifiche effettuate la distorsione rispetto alla distribuzione degli anni passati appare di misura tale da non permettere una valutazione esaustiva.

Restando indicativamente a livello di ripartizione per provincia, i grafici sottostanti rendono conto della situazione ricostruita facendo riferimento alle risorse attribuibili e al numero di interventi registrati.

Tenendo conto che il quadro a oggi delineato sarà soggetto a correzioni anche significative man mano che le risorse saranno attribuite, si può affermare in termini generali che per quanto riguarda le province esterne a Torino, considerate nel loro insieme, i dati indicano una crescita delle risorse assegnate, mentre per

Crescono le risorse destinate alle province esterne a Torino

8. L'attività istituzionale



8.4. La distribuzione territoriale



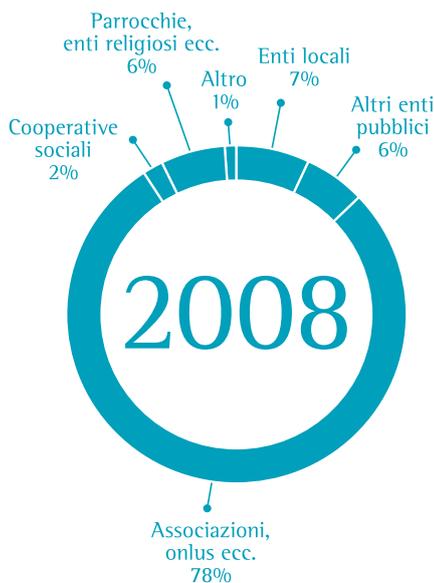
la prima volta il dato riguardante la Città e la Provincia di Torino – e in misura maggiore quello che riguarda la Città – evidenzia una netta contrazione rispetto al passato.

Le località che hanno ricevuto un contributo della Fondazione CRT nel 2009 sono state 567, il 44% dei 1280 comuni piemontesi e valdostani. Come è stato evidenziato più volte anche in sede di Osservatorio Fondazioni – lo strumento di cui si è dotata l'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi per meglio capire, valutare e orientare l'attività delle fondazioni associate in relazione al contesto socio-economico territoriale – tratto distintivo della Fondazione CRT rispetto alle altre fondazioni piemontesi, e in particolare di quelle “originate” dalle Casse di Risparmio, è da sempre l'apertura a tutto il territorio di riferimento, comprendente Piemonte e Valle d'Aosta.

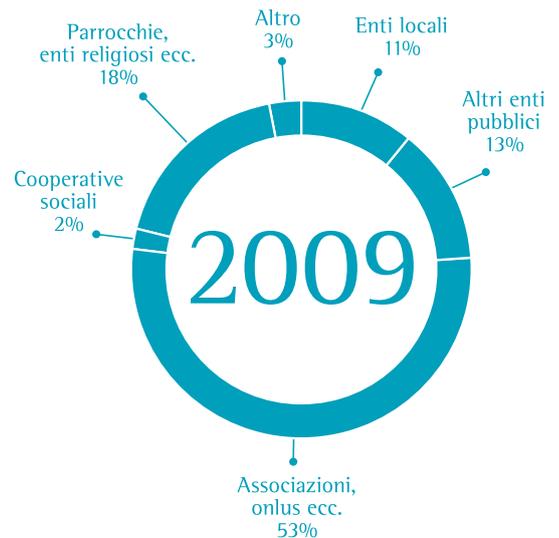
La distribuzione territoriale delle risorse è ovviamente da inquadrare nell'ottica più ampia dell'attività del sistema piemontese delle fondazioni di origine bancaria, rispetto al quale la percentuale di risorse messe a disposizione dalla Fondazione CRT è stata, in media nell'ultimo quinquennio, pari al 36%.

**567 località
hanno ricevuto
un contributo
dalla Fondazione
CRT: il 44% dei
comuni piemontesi e
valdostani**

8.5. La distribuzione per beneficiario

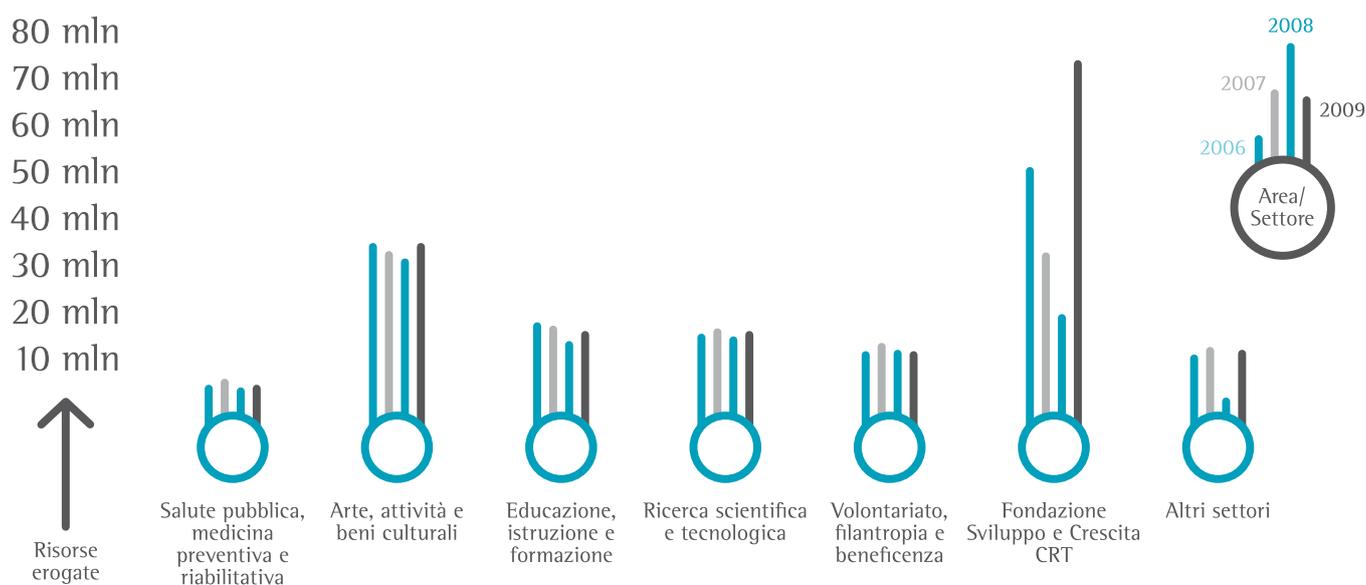


Ripartizione delle erogazioni per tipologia di beneficiario



Per quanto riguarda la situazione relativa ai beneficiari, il quadro appare altrettanto provvisorio. Un confronto tra i dati 2009 a oggi disponibili e i dati consolidati del 2008 segnala ampie differenze, senza peraltro poter determinare se queste riflettano tendenze effettive o la disponibilità di dati solo parziali. In ogni caso sembrerebbe evidenziarsi un "effetto rimbalzo" secondo il quale allo spiccato orientamento verso l'associazionismo che si è evidenziato nel 2008, fa da sponda nel 2009 un riposizionamento più sensibile agli enti locali e dunque una situazione più equilibrata.

8.6. La distribuzione per area e per settore



A partire dal Bilancio Sociale dello scorso esercizio è stata adottata una ripartizione delle risorse che tenesse conto delle tre macro aree in cui si articola l'attività istituzionale della Fondazione CRT: Arte, Istruzione e Ricerca, Welfare e progresso della società.

Tali aree inglobano i settori nei quali la Fondazione CRT ha scelto storicamente di operare e che di anno in anno vengono confermati attraverso i Documenti di Programmazione annuali e il Documento di Programmazione Pluriennale.

Ai sensi dell'art. 1 del d.lgs 153/99 e successive modificazioni e integrazioni, la Fondazione definisce quindi quali settori rilevanti della propria attività, cui destina la parte prevalente delle proprie risorse:

- Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa
- Arte, attività e beni culturali
- Educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola
- Ricerca scientifica e tecnologica
- Volontariato, filantropia e beneficenza.

Tre le macro aree in cui si articola l'attività della Fondazione CRT: Arte, Istruzione e Ricerca, Welfare

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

La Fondazione opera inoltre anche in altri due settori ammessi in base alla vigente normativa, cui destinerà le residue risorse:

- Protezione civile
- Sviluppo locale ed edilizia popolare locale.

Applicando la tripartizione per area ai settori d'intervento con riferimento alle attività che costituiscono il consolidato operativo della Fondazione nell'esercizio 2009, le risorse risultano distribuite come illustrato nella tabella.

Ripartizione delle erogazioni per settore e per area di intervento (2009)

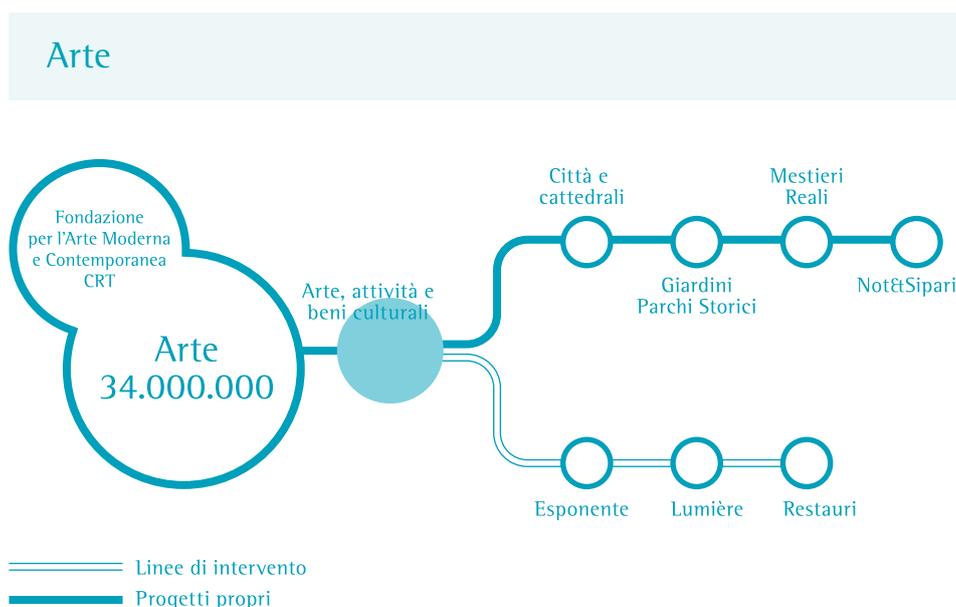
Aree	Settori	Erogazioni per settore	Erogazioni per area	% risorse per area
Arte	Arte, attività e beni culturali	34.000.000	34.000.000	38
Istruzione e ricerca	Educazione, istruzione e formazione	15.000.000	30.000.000	33
	Ricerca scientifica e tecnologica	15.000.000		
Welfare e progresso della società	Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	3.500.000	26.000.000	29
	Volontariato, filantropia e beneficenza	11.000.000		
	Altri settori	11.500.000		
Totale		90.000.000	90.000.000	100

Se, oltre alle risorse tradizionali attribuite ad aree e settori, si considerano anche quelle destinate alla Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, il quadro assume le caratteristiche mostrate nel grafico all'inizio del paragrafo.

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Arte



Le risorse destinate all'arte nel 2009 sono pari a 34 milioni di euro, una cifra equivalente a quella erogata nel 2008, ovvero le risorse più consistenti che la Fondazione abbia mai erogato. Tale dato è a testimonianza di come la Fondazione CRT punti sul settore "Arte" quale fattore strategico di sviluppo socio-economico del territorio, a maggior ragione in un momento storico che ancora porta con sé gli strascichi della più importante crisi economico-finanziaria degli ultimi cinquanta anni, cui si aggiunge il forte indebitamento che connota gli enti locali piemontesi. Le risorse destinate al settore sono state indirizzate alla determinazione di 866 stanziamenti e contributi.

34 milioni di euro destinati nel 2009 al comparto "Arte"

L'operatività della Fondazione CRT nel settore si caratterizza attraverso il tradizionale finanziamento alle istituzioni eccellenti del territorio – fra le quali si citano a titolo meramente esemplificativo la Fondazione Teatro Regio di Torino, l'Associazione Forte di Bard per la Valorizzazione della Cultura e del Turismo in Valle d'Aosta, la Fondazione Pistoletto Onlus di Biella – ma anche attraverso il supporto a realtà più piccole e meno strutturate, ma non per questo meno significative per la promozione della crescita del territorio, anche in un'ottica di sostegno delle professionalità, come nel caso di *Restauri cantieri diffusi* dedicato ai beni storico-artistici delle località minori, o ancora in un'ottica di valorizzazione della vivacità territoriale, come avviene attraverso le linee di intervento *Esponente*, destinata agli interventi sulle realtà espositive e i musei diffusi sul territorio e *Lumière*, dedicata agli interventi nel settore della cinematografia e dei video⁽¹⁶⁾. In un'ottica di rafforzamento dell'offerta culturale va anche ricordato il progetto *Not&Sipari* che si propone di intervenire in modo sistematico per il sostegno sia di grandi eventi e istituzioni culturali sia di iniziative ed eventi musicali e teatrali di tipo amatoriale o sperimentale o

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Arte

comunque di rilevanza locale sul territorio regionale. Le risorse destinate a tale progetto nel 2009 sono 3,93 milioni di euro, per un totale di 296 contributi.

Linee di intervento	Risorse	Numero contributi assegnati
Restauri cantieri diffusi	5.223.000	312
Esponente	1.000.000	65
Lumière	419.500	31

Nell'ambito della progettazione diretta della Fondazione CRT va menzionato il progetto *Città e Cattedrali - Architetture tra Memoria e Futuro*, alla cui prosecuzione nel 2009 sono stati destinati 1.550.000 euro. Il progetto nasce per iniziativa della Fondazione CRT con la collaborazione e il sostegno delle Diocesi del Piemonte e della Valle d'Aosta, della Regione Piemonte, sotto l'alta sorveglianza delle Soprintendenze competenti al fine di promuovere un circuito culturale tra le 18 cattedrali presenti sul territorio piemontese e valdostano mediante il recupero e la valorizzazione del loro patrimonio storico-artistico. Le principali tipologie di intervento individuate dal progetto riguardano: il consolidamento delle strutture, il restauro e il recupero degli apparati decorativi, l'adeguamento impiantistico, l'allestimento e la riqualificazione di spazi.

Nel quinquennio 2005-2009 è stato avviato, e in parte realizzato, un numero significativo di opere di restauro presso le Cattedrali e alcuni Musei diocesani a copertura delle quali, oltre alla Fondazione e alle Diocesi, sono intervenuti in molti casi altri finanziatori locali. Nel 2009 il Ministero per i Beni e le Attività Culturali – mediante la Società Arcus – ha comunicato un importante finanziamento a sostegno dell'iniziativa progettuale della Fondazione per la prosecuzione degli interventi e la miglior realizzazione del circuito culturale tra i diversi beni.

Sulla scorta dell'esperienza maturata attraverso il progetto *Città e Cattedrali* vanno ricordati gli stanziamenti per l'avvio di interventi riguardanti il recupero del patrimonio storico artistico delle tre Comunità ebraiche piemontesi, per il 2009 è stato disposto uno stanziamento di 250.000 euro che serviranno a effettuare lavori su un bene localizzato sul territorio di ciascuna delle tre comunità.

Fiore all'occhiello dei programmi specifici della Fondazione, trasversale rispetto all'obiettivo di arricchire l'offerta culturale e valorizzare i talenti, secondo quello che è uno degli asset portanti della Fondazione, è il progetto *Mestieri Reali*. Il progetto nasce nel 2003 dalla volontà della Fondazione di offrire un percorso di formazione continua finalizzato a far conoscere a una pluralità di soggetti, indipendentemente dalla singola formazione e specializzazione, gli aspetti significativi della conoscenza, del restauro e della valorizzazione del patrimonio



Tra i progetti a regia propria più importanti Città e Cattedrali, per il recupero e la messa in rete di 18 diocesi piemontesi e valdostane...

...e Mestieri Reali, un percorso di formazione continua

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Arte

storico, artistico e architettonico. Attraverso *Mestieri Reali*, la Fondazione affianca al tradizionale sostegno economico destinato al recupero dei beni un progetto culturale che consente di diffondere le esperienze e il patrimonio di conoscenze maturate nei cantieri e nelle opere di restauro. Il progetto, che si rivolge a neolaureati, professionisti, addetti e titolari di imprese edili e artigiane, e a dirigenti, funzionari e tecnici delle pubbliche amministrazioni direttamente impegnati nella conservazione dei beni culturali, rappresenta un'opportunità di arricchimento delle proprie conoscenze, nonché un luogo di incontro e dialogo con altri operatori del settore.

L'articolazione delle attività prevede percorsi formativi costituiti da attività di didattica frontale e visite in cantieri e luoghi specializzati, attività di workshop di carattere applicativo, stage (riservati ai neolaureati) presso Soprintendenze, imprese edili e artigiane, studi professionali e altre realtà, pubbliche o private. Nel 2009 si sono concluse le attività della quarta edizione del progetto ed è stato impostato il programma relativo alla quinta edizione prevista nel 2010.

Come evoluzione del progetto *Mestieri Reali*, e in forte coerenza con l'impegno consistente nella conservazione e valorizzazione del patrimonio storico-artistico che la Fondazione CRT ha portato avanti nel corso degli anni, nel 2009 trova operatività il progetto *Giardini e Parchi Storici*, orientato alla ricostruzione di competenze specifiche nella gestione filologica e alla valorizzazione degli spazi verdi connessi con gli immobili storici. Nel 2009 sono stati stanziati per il progetto 3.550.000 euro e sono stati impostati i primi cantieri di restauro dei giardini di Palazzo Madama e della Palazzina di Caccia di Stupinigi. Sono inoltre in corso i contatti con la Regione Piemonte e gli altri soggetti del territorio interessati all'iniziativa al fine di concertare l'insieme di interventi e giungere alla definizione di un'associazione con funzione di supporto alla creazione e al management dell'itinerario turistico e culturale tra i diversi giardini.

Nel 2009, infine, si è conclusa la prima iniziativa che nasce dalla volontà della Fondazione CRT, di concerto con i soggetti del territorio, di dar seguito a un orientamento che garantisca anche in ambito culturale una progettualità sostenibile nel medio-lungo periodo, nel rispetto delle esigenze di tutela e di valorizzazione dei beni.

In un'ottica progettuale di medio-lungo periodo, abbracciando i principi tipici della venture philanthropy, la Fondazione CRT, a supporto della Fondazione Castello Sforzesco Visconteo di Novara⁽¹⁷⁾, si impegna a erogare risorse economiche per una cifra pari ai contributi raccolti e versati nel patrimonio della Fondazione Castello di Novara da parte di finanziatori istituzionali e di privati, fino a 250.000 euro. In questa prospettiva, diviene fondamentale favorire lo sviluppo di comunità di donatori che supportino la patrimonializzazione della Fondazione Castello Sforzesco Visconteo di Novara, anche attraverso attività di fund-raising rivolte sia ai soggetti istituzionali sia ai donatori privati. Il successo dell'iniziativa dipenderà dalla capacità di avviare questi meccanismi. Le rendite che ne deriveranno saranno in grado di sostenere una componente crescente



per far conoscere
il restauro e la
valorizzazione del
patrimonio storico-
artistico

...in un'ottica
progettuale tipica
della venture
philanthropy, la
Fondazione CRT
è entrata nel
patrimonio del

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Arte

delle attività di valorizzazione del Castello, garantendo un impegno economico decrescente da parte dei soggetti finanziatori istituzionali. Fondazione CRT mette a disposizione anche competenze manageriali e di marketing a supporto della definizione di un piano strategico.

Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea - CRT

La Fondazione CRT, nell'ambito delle proprie attività istituzionali, ha dato vita nel 2000 alla Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea CRT, con l'iniziale obiettivo di arricchire e valorizzare il patrimonio culturale e artistico torinese e piemontese.

Dalla sua costituzione fino al 2009, la Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea - CRT ha perseguito le sue finalità destinando le sue attività e le risorse delle quali disponeva quasi esclusivamente all'acquisto di opere - per un investimento complessivo di oltre 25 milioni di euro - per la Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea (GAM) e per il Castello di Rivoli, offrendo a queste importanti istituzioni l'opportunità di creare un'unica grande collezione, rendendo Torino una città in grado di dialogare e competere con le maggiori istituzioni italiane e straniere del settore.

Dal maggio 2009 la Fondazione, oltre a proseguire l'opera di arricchimento delle collezioni del Castello di Rivoli e della GAM, intende definire e realizzare azioni e progetti per lo sviluppo, il rafforzamento e l'efficienza del sistema Arte Contemporanea a Torino e in Piemonte, anche attraverso un supporto alla comunicazione e promozione del sistema nell'ambito di Contemporary Art Torino Piemonte. A questo proposito, è già stato realizzato un portale per l'arte contemporanea (www.contemporarytorinopiemonte.it), dove è possibile trovare informazioni, percorsi, opportunità e documentazione su tutto ciò che è arte contemporanea ed è in fase di avvio un'importante campagna pubblicitaria sulle principali riviste di settore italiane e internazionali.

In merito alle azioni di sistema, la Fondazione ha recentemente invitato tutti i soggetti torinesi e piemontesi a sviluppare progetti rivolti al pubblico, all'educazione, agli artisti e alle comunità locali; tali progetti dovranno coinvolgere il maggior numero di istituzioni possibili, e si auspica che trovino realizzazione già a partire dal 2010.



Castello Sforzesco
Visconteo di Novara

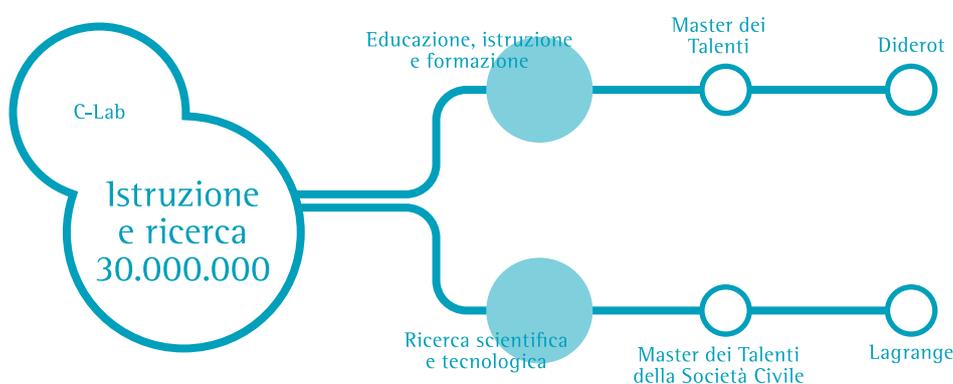
Nel 2000 la
Fondazione CRT dà
vita alla Fondazione
per l'Arte Moderna
e Contemporanea -
CRT per valorizzare il
patrimonio artistico
torinese e piemontese

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Istruzione e ricerca

Istruzione e ricerca



L'area "Istruzione e ricerca" ha visto l'attribuzione nel 2009 di complessivi 30 milioni di euro, sugli stessi livelli degli scorsi esercizi, ripartiti equamente fra i due settori "Educazione, istruzione e formazione" e "Ricerca scientifica e tecnologica". Ancorché in entrambi i settori la Fondazione operi sia con la tradizionale modalità di supportare l'attività di soggetti terzi, sia attraverso la progettualità diretta, quest'ultima tuttavia è preponderante e arriva a coprire, nel 2009, oltre il 78% delle risorse erogate.

D'altra parte è soprattutto nell'area "Istruzione e ricerca" che si incardina quello che è considerato l'asse strategico di primaria importanza per la Fondazione CRT, ovvero la valorizzazione delle risorse umane e soprattutto l'investimento nelle giovani generazioni, allo scopo di farne emergere il talento. È infatti in tale area che si collocano i progetti *Master dei Talenti*, nelle sue diverse declinazioni, *Diderot*, ma anche i progetti *Lagrange* e *C-Lab*, di cui si dirà meglio oltre.

Il progetto *Master dei Talenti*, con una serie di proposte articolate, sostiene la mobilità transnazionale grazie all'erogazione di "borse di tirocinio" per consentire ai giovani un periodo di formazione e di vita all'estero. Di seguito le diverse declinazioni operative del progetto e i relativi destinatari:

- "Master dei Talenti Tecnici": tirocini per neodiplomati, attivati invitando gli istituti tecnici e professionali del Piemonte e della Valle d'Aosta a elaborare proposte progettuali finalizzate all'invio all'estero per tre mesi dei propri studenti neodiplomati. Durante tale periodo, i beneficiari sono inseriti in un'azienda locale per un tirocinio.



Nel 2009 alla Ricerca sono andati 30 milioni di euro

Fiore all'occhiello del settore è il progetto Master dei Talenti nelle sue declinazioni...

8. L'attività istituzionale



8.6. La distribuzione per area e per settore

Istruzione e ricerca



- “Master dei Talenti Neolaureati”: i tirocini sono rivolti a laureati presso atenei piemontesi che intendano effettuare un’esperienza di stage all’estero.
- “Master dei Talenti Musicali”: i tirocini sono rivolti ai diplomati dei conservatori del Piemonte con borse senior e junior di perfezionamento, nonché borse di incoraggiamento agli studi.

Nell’esercizio 2009 sono stati stanziati per le declinazioni sopra riportare 4,2 milioni di euro, comprendenti anche una parte, 800.000 euro, da destinare alla prosecuzione delle attività nel 2010.

Nel 2009 la quinta edizione del progetto Master dei Talenti Tecnici ha consentito l’attivazione di 39 progetti presentati da altrettanti istituti tecnici e professionali del Piemonte e della Valle d’Aosta. Gli Istituti vincitori hanno coinvolto nel progetto, nell’anno scolastico 2008-2009, 194 neodiplomati, i quali hanno potuto godere di una specifica formazione linguistica nel corso dell’anno scolastico, nonché dell’esperienza di stage all’estero subito dopo il diploma. La panoramica dei paesi di destinazione è piuttosto ampia: alcuni Istituti sono soliti scegliere, come meta per i propri neodiplomati, paesi europei come il Regno Unito, l’Irlanda o la Francia; non mancano tuttavia mete meno consuete e a volte più impegnative, come la Cina, il Canada, l’Argentina. In totale, tra il 2005 e il 2009, grazie al progetto Master dei Talenti Tecnici ben 640 ragazzi hanno potuto effettuare una qualificante esperienza di tirocinio all’estero.

Il bando Master dei Talenti Neolaureati nel 2009 ha messo a disposizione 67 borse di tirocinio all’estero della durata massima di 12 mesi.

Nel 2009, a oltre cinque anni dalla pubblicazione del primo bando Master dei Talenti Neolaureati, la Fondazione CRT ha promosso un’indagine sulla condizione dei vincitori dei primi bandi, con particolare riferimento ai bandi 2004-2008 (in alcuni casi l’indagine si è limitata ai borsisti dei bandi 2004-2007, avendo i vincitori del bando 2008 terminato il tirocinio da brevissimo tempo al momento dell’indagine, svoltasi nell’estate 2009). All’inizio del 2010, l’indagine è stata oggetto di autonoma pubblicazione: di seguito vengono riportati alcuni dati di estrema sintesi.

In generale, l’obiettivo dichiarato del progetto di costituire un “acceleratore di carriera” può dirsi raggiunto.

- Il dato complessivo fotografa una situazione in cui in media l’84,6% degli ex borsisti si trova in una situazione di occupazione. A fronte di un 79,4% di occupati uscenti dal bando 2007, si riscontra un 87,2% di occupati uscenti dal bando 2006 e un 95,2% di occupati per i partecipanti ai bandi 2005.
- Passando ad analizzare la forma contrattuale, si registra che in media il 45,2% degli ex borsisti che lavorano ha un contratto a tempo indeterminato. Più in dettaglio, se tra i vincitori del bando 2007 il 32% ha già ottenuto

...secondo un’indagine promossa dalla Fondazione CRT, il progetto Master dei Talenti Neolaureati è un acceleratore di carriera...

8. L'attività istituzionale



8.6. La distribuzione per area e per settore

Istruzione e ricerca



un contratto a tempo indeterminato, gli assunti con tale tipo di forma contrattuale raggiungono il 50% per i borsisti 2006 e il 70% per quelli delle due edizioni 2005.

- Tra coloro che sono stati intervistati risulta, in media, che il 70,7% è rientrato in Italia. Peraltro, molti borsisti Master dei Talenti rimasti all'estero hanno espresso il desiderio di rientrare in Italia.
- Per ciò che riguarda le retribuzioni, la remunerazione media netta mensile è di 1755 euro. Più nel dettaglio, la media delle retribuzioni mensili nette degli ex borsisti in virtù del bando di partecipazione è di 1731 euro per gli ex borsisti del bando 2007, di 1629 euro per il bando 2006 e di 2031 euro per coloro che erano risultati vincitori del bando 2005. È stata rilevata la differenza di retribuzione tra coloro che sono rientrati in Italia e coloro che lavorano all'estero:
 - La retribuzione degli ex borsisti che lavorano in Italia è di 1246 euro per i partecipanti ai tirocini del bando 2007, di 1464 euro per il bando 2006 e di 1750 euro per i bandi 2005;
 - I borsisti che lavorano all'estero godono di retribuzioni più elevate: 2347 euro per i vincitori del bando 2007, 2396 euro per quelli del bando 2006 e 2688 euro per i partecipanti dei bandi 2005.
- Considerando il dato relativo al tempo per trovare un impiego al termine del Master dei Talenti, tra i 104 soggetti che lavorano, 63 hanno trovato immediatamente un'occupazione (60,5%), dopo la fine del master. Ventuno persone (20,2%) hanno dichiarato che sono trascorsi da uno a tre mesi tra la fine del Master dei Talenti e l'inizio della prima occupazione successiva. Undici persone (10,6%) hanno dichiarato di aver atteso dai quattro ai sei mesi, e nove persone (8,7%) hanno affermato che sono stati necessari più di sei mesi per ottenere un nuovo impiego: in questo ultimo gruppo rientrano molti di coloro che al termine del Master dei Talenti hanno ripreso gli studi per concludere il percorso di laurea specialistica, e solo successivamente hanno iniziato a cercare un'occupazione.
- Tra i motivi di apprezzamento più frequentemente registrati tra gli ex borsisti vi è il fatto di aver potuto accedere, grazie al Master dei Talenti, a opportunità occupazionali e a posizioni lavorative difficilmente raggiungibili in breve tempo da neolaureati. È il caso, questo, delle organizzazioni internazionali, presso le quali non è sempre agevole riuscire a svolgere un'esperienza, o di alcune realtà multinazionali, come le banche londinesi o alcuni istituti di prestigio internazionale. In questi ultimi casi siamo di fronte a realtà che esercitano un grande richiamo sui neolaureati di ogni paese. La concorrenza è quindi estremamente elevata, e per un neolaureato proveniente da un ateneo piemontese, anche se dotato di un ottimo background accademico, è difficile avere accesso anche solo a un'esperienza di stage.

...grazie al quale
si entra subito nel
mondo del lavoro
con una retribuzione
mensile al di sopra
della media nazionale

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Istruzione e ricerca

A tutto ciò si aggiunga il non trascurabile fatto che il Master dei Talenti offre la possibilità di affrontare un anno all'estero indipendentemente dalle condizioni economiche di partenza. Proprio a tale fine le borse erogate hanno la caratteristica di essere relativamente elevate.

I livelli di soddisfazione registrati con riferimento all'importanza del Master dei Talenti sono quindi elevati, in maniera piuttosto trasversale rispetto ai gruppi disciplinari di provenienza. Colpisce il fatto che la soddisfazione aumenti man mano che passano gli anni, ovvero presumibilmente man mano che si è avuta la possibilità di "rivendere" le capacità acquisite durante l'esperienza Master dei Talenti per trovare una collocazione soddisfacente sul mercato del lavoro: i giudizi più positivi si registrano infatti tra coloro che avevano vinto il Master dei Talenti nel 2005.

Il 2009 ha visto l'assegnazione di due borse di perfezionamento e otto di incoraggiamento nell'ambito dei Talenti Musicali.

Nel 2009 inoltre sono state attivate le prime borse di tirocinio afferenti alla più recente declinazione del progetto, ovvero Master dei Talenti della Società Civile, che nasce dall'esperienza maturata con il progetto *Alfieri*, e in un certo senso ne rappresenta l'evoluzione a favore della promozione della ricerca scientifica nel campo delle scienze umane e sociali e del collegamento tra mondo accademico e imprese.

Gestito in collaborazione con la Fondazione Gorla, il progetto prevede l'assegnazione di borse di ricerca scientifica a giovani studiosi per svolgere un progetto presso enti pubblici e privati, istituzioni culturali, imprese private, presenti sul territorio di Piemonte e Valle d'Aosta, sotto la supervisione scientifica di un docente di ruolo di un ateneo piemontese o della Valle d'Aosta.

Tre sono sostanzialmente gli obiettivi del progetto:

- Promuovere un percorso di collegamento tra il mondo della ricerca e i suoi risvolti applicativi prevalentemente nelle istituzioni operanti sul territorio di Piemonte e Valle d'Aosta;
- Favorire un processo di eccellenza nelle Scienze Umane e Sociali partendo dal prezioso capitale dei giovani laureati, mediante l'interazione del mondo accademico con istituzioni operanti al di fuori degli atenei⁽¹⁸⁾;
- Promuovere il reclutamento di giovani laureati nelle Scienze Umane e Sociali in ambiti lavorativi extra universitari.

Master dei Talenti della Società Civile si propone altresì di sensibilizzare le organizzazioni sull'importanza di una maggiore autonomia, prevedendo obbligatoriamente una quota minima di cofinanziamento da parte dell'ente: la disponibilità di un maggior cofinanziamento costituirà criterio di priorità in fase di valutazione delle candidature.



Nel 2009 nasce il Master dei Talenti della Società Civile con 170 borse di tirocinio

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Istruzione e ricerca

Inoltre, nell'intento di favorire un più stabile inserimento dei giovani laureati, la Fondazione CRT riconoscerà un'erogazione liberale pari al 50% del cofinanziamento elargito al borsista dall'ente medesimo a tutti quegli enti, a esclusione di quelli aventi natura pubblica, che, al termine dell'assegnazione di ricerca Master dei Talenti della Società Civile, assumeranno il giovane ricercatore a tempo indeterminato presso la propria struttura. Nel caso di enti commerciali (o altri soggetti cui la Fondazione CRT non possa riconoscere un'erogazione liberale), saranno singolarmente definite opportune azioni premianti. Relativamente a Master dei Talenti della Società Civile, nel 2009 sono state attivate 170 borse di tirocinio. Nel medesimo esercizio sono stati stanziati per tale specifica declinazione 4 milioni di euro.

Nell'ambito del settore "Educazione e istruzione" si colloca inoltre il progetto Diderot. Rivolto agli studenti di tutti gli istituti di istruzione primaria e secondaria di I e II grado pubblici o privati – purché parificati e facenti capo a organizzazioni nonprofit e non costituite in forma societaria – del Piemonte e della Valle d'Aosta, *Diderot* offre l'opportunità di sviluppare programmi che integrino i piani formativi dei singoli istituti in materie quali arte, storia, matematica, educazione civica, ma anche conoscenza del territorio e tutela dell'ambiente. Il progetto si articola in lezioni, corsi e spettacoli la cui partecipazione è gratuita per tutte le scuole. Ciascuna classe può scegliere una o più iniziative alle quali iscriversi. Nel 2009, per la programmazione delle diverse linee progettuali di *Diderot* relative all'anno scolastico 2009-2010, sono stati stanziati 1,65 milioni di euro. Medesima cifra è stata destinata per l'anno scolastico 2010-2011.

Il C-Lab

Il C-Lab è la community-laboratorio della Fondazione CRT composta dalle persone che hanno ricevuto un contributo a titolo individuale (borse di tirocinio, di ricerca...) nell'ambito dei progetti propri della Fondazione aventi come obiettivo di favorire la creazione e il potenziamento di risorse umane dal profilo "eccellente". I progetti direttamente connessi al rafforzamento dei curricula di giovani "talenti" operano in diverse aree di intervento e sono *Master dei Talenti*, *Lagrange*, *Mestieri Reali*, *Mestieri per l'Arte*⁽¹⁹⁾.

Obiettivi della community sono:

- La creazione di una rete di contatti e sinergie fra persone giovani, motivate e operanti in campi molto eterogenei;
- L'offerta di occasioni di presentazione e di condivisione del proprio lavoro sia all'interno sia all'esterno del gruppo;
- La realizzazione di una piazza virtuale capace di consentire un libero confronto tra i C-labber con l'intento di far emergere in modo democratico e trasparente idee condivise dal basso attraverso occasioni di incontro e di confronto costruttivo.



È proseguito Diderot, progetto rivolto alle scuole primarie e secondarie per integrare i programmi didattici

Il C-Lab è la community-laboratorio che riunisce chi ha preso parte a uno dei progetti della Fondazione CRT

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Istruzione e ricerca

Nata nel 2005 ed entrata a pieno regime nel 2008, la community ha visto nel 2009 la prosecuzione del ciclo di incontri denominato "I giovedì del C-Lab", nel corso dei quali vengono affrontati temi quali la complessità delle metropoli e l'immaginario loro connesso o quali l'inclusione e l'esclusione sociale. Riguardo a quest'ultimo tema, nel mese di novembre il C-Lab ha infatti provato a utilizzare il teatro come strumento per stimolare l'approfondimento e la riflessione: tre compagnie hanno proposto attraverso l'improvvisazione, l'interattività e l'interpretazione teatrale una modalità "alternativa" al dibattito per affrontare il tema dell'inclusione e dell'esclusione sociale.

Il sito del C-Lab resta il fulcro delle attività della community e si dimostra uno strumento prezioso di feedback per i referenti dei vari progetti, permettendo la gestione e lo scambio di informazioni con coloro che hanno in corso il loro programma. Esso inoltre facilita le interazioni fra i membri della community favorendone la collaborazione attiva.

Al C-Lab, che conta oggi circa 1400 persone, nel 2009 sono stati destinati 200.000 euro.

Almeno altri tre progetti hanno come obiettivo la valorizzazione dei "talenti".

Attraverso il progetto *Lagrange*, la Fondazione interviene in modo organico nel settore della ricerca scientifica pura e del trasferimento tecnologico. Nel 2009 si è tenuta la seconda edizione del Premio Lagrange.

Sebbene non si tratti di un'iniziativa direttamente finalizzata alla valorizzazione delle risorse umane, occupa un posto di tutto rilievo, anche solo per la cospicuità di risorse a esso destinate (4 milioni di euro nel 2009) il progetto *Atenei*, attraverso il quale viene assicurato il sostegno strutturale dei quattro atenei piemontesi e di quello valdostano.

Va infine menzionato il progetto finalizzato alla nascita di fondazioni universitarie. L'obiettivo è la creazione di soggetti privati autonomi in grado di far convergere ulteriore supporto, a fianco di quello già elargito dai soggetti istituzionali pubblici e privati, da parte del territorio, ovvero dei privati per l'attività degli atenei.

Tali soggetti dovrebbero operare alla stregua delle fondazioni universitarie statunitensi quali entità a elevata patrimonializzazione che – attraverso una sapiente gestione delle proprie risorse economiche e un'efficace attività di fundraising – possano realizzare i propri scopi istituzionali senza dover ricorrere al sostegno economico esterno continuativo.

Il 2009 ha visto pertanto la nascita della Fondazione CUEIM, costituita tra la Fondazione CRT e il CUEIM (Consorzio Universitario di Economia Industriale e Manageriale).



Va infine menzionato il progetto finalizzato alla nascita di fondazioni universitarie, sul modello americano

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

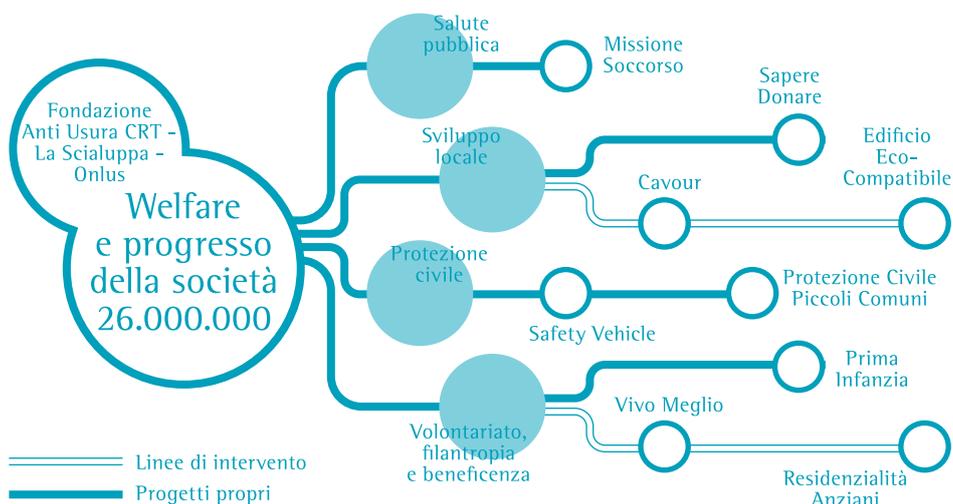
Welfare e progresso della società

Qualche mese dopo sono poi iniziati i contatti con l'Università degli Studi di Torino per la costituzione di una fondazione universitaria. In tal senso in data 21/07/2009, il Consiglio di Amministrazione dell'Università degli Studi di Torino ha espresso parere favorevole alla costituzione della Fondazione Universitaria "Fondo Ricerca e Talenti". Al momento sono in corso le autorizzazioni ministeriali necessarie alla costituzione del nuovo soggetto giuridico.

Al momento della redazione di queste pagine sono parimenti in corso contatti con il Politecnico di Torino finalizzati alla costituzione di un soggetto analogo.

Nel corso del 2009 – per la fondazione universitaria – sono stati stanziati 3 milioni di euro, in parte provenienti dal settore Istruzione e in parte da quello della ricerca, che – sommati agli stanziamenti effettuati negli esercizi pregressi – consentono di poter affermare che per il progetto di cui sopra sono stati stanziati complessivamente quasi 5,4 milioni di euro.

Welfare e progresso della società



Nel 2009 sono stati destinati all'area "Welfare e progresso della società" 26 milioni di euro. Lo ricordiamo, afferiscono a tale area i settori "Salute pubblica", "Volontariato, filantropia e beneficenza", "Protezione civile", "Innovazione negli enti locali e sviluppo economico".

Coerentemente con l'impostazione prefigurata nel Documento di Programmazione Pluriennale, ma soprattutto con il modus operandi della Fondazione nell'abbracciare il principio di sussidiarietà rispetto alle altre istituzioni del

Nel 2009 al Welfare sono andati 26 milioni di euro

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Welfare e progresso della società

territorio, nel 2009 il settore “Salute pubblica” è stato fortemente ridimensionato: le risorse a esso attribuite registrano una considerevole contrazione, passando dai 6 milioni di euro del 2008 ai 3,5 milioni di euro del 2009.

Le disponibilità destinate a tale settore sono concentrate sul progetto *Missione Soccorso*. Il progetto, che nasce nel 2003 sulla base di un'attività coerentemente organizzata già dal 1998, ha come obiettivi: il mantenimento su elevati livelli di efficienza del parco mezzi in dotazione al Sistema Territoriale del Soccorso (nel periodo 1994-2009 sono stati assegnati 414 mezzi di soccorso sul territorio del Piemonte e della Valle d'Aosta), il potenziamento della risposta del sistema emergenza 118 del Piemonte, il rafforzamento della dotazione di attrezzature speciali per interventi in caso di eventi calamitosi dovuti a contaminazioni nucleari, chimiche, batteriologiche e radiologiche.

Nel 2009, con lo stanziamento di 2,2 milioni di euro, *Missione Soccorso* ha operato in particolare in quattro segmenti:

1. Definizione del nuovo asse di intervento dedicato al trattamento precoce del trauma;
2. Dotazione di strutture centrali e formazione per le emergenze, in parte correlate all'intervento del Sistema in Abruzzo⁽²⁰⁾;
3. Presentazione a livello internazionale (nel quadro degli eventi organizzati nel programma “Beyond Paralympics – Open To All”)⁽²¹⁾ del modello piemontese fondato sulla partnership tra pubblico, privato nonprofit e volontariato: modello riconosciuto di valore sovranazionale in sede di Comitato europeo Organizzazione Mondiale della Sanità;
4. Assegnazione di 32 ambulanze alle organizzazioni di volontariato attive sul territorio tramite bando. I mezzi sono stati virtualmente consegnati nel corso della Giornata del Soccorso, quest'anno eccezionalmente tenutasi al Parco del Valentino in Torino il 17 ottobre in concomitanza con le manifestazioni “Beyond Paralympics – Open To All”.

Passando al settore “Volontariato, filantropia e beneficenza”, le modalità in cui opera la Fondazione “tornano” quelle consolidate, ovvero il sostegno a iniziative di terzi e a istituzioni del territorio, cui si affianca una sempre più importante progettualità diretta della Fondazione. La Fondazione CRT è anche dotata di un ente strumentale, Fondazione Anti Usura CRT – La Scialuppa – Onlus, di cui si renderà conto nei paragrafi che seguono.

Oltre al sostegno di iniziative di terzi o delle istituzioni del territorio, nel 2009 la Fondazione ha scelto di realizzare con uno stanziamento di 500.000 euro un proprio progetto di intervento – nel quadro del supporto promosso dall'ACRI⁽²²⁾ per un aiuto al salvataggio e recupero di beni di valore artistico e sociale danneggiati dal sisma in Abruzzo – a favore del Convento di San Bernardino da Siena dell'Aquila.



Le disponibilità si sono concentrate sul progetto *Missione Soccorso*, che nel 2009 ha ricevuto 2,2 milioni di euro

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Welfare e progresso della società

È proseguito inoltre il progetto *Prima Infanzia* cui sono stati destinati 1,5 milioni di euro. Il progetto è evoluto negli anni in un'iniziativa più strutturata finalizzata ad assicurare un adeguato standard al servizio socio-educativo fornito dalle scuole dell'infanzia, in particolare nelle aree più minacciate da spopolamento, al fine di contribuire alla sopravvivenza delle comunità locali. Nell'edizione del 2009 il progetto *Prima Infanzia* ha finanziato 66 interventi a favore delle scuole materne connessi a lavori di ristrutturazione e di adeguamento normativo – a favore di enti gestori rappresentati da comuni con meno di 3000 abitanti o enti di diritto privato, laico o religioso, senza fini di lucro. In molti progetti il piano finanziario ha previsto una quota di donazioni come cofinanziamento alla realizzazione dei diversi interventi, segno che gli enti hanno percepito l'importanza di coinvolgere il territorio incentivando le donazioni.

Un'evoluzione ulteriore del progetto è esplicitata nell'investimento di 1,4 milioni di euro erogato a favore del Comune di Torino per le scuole dell'infanzia comunali e nel progetto di costituzione di un'associazione che coinvolga la società civile torinese sul tema dell'infanzia. L'obiettivo è realizzare una rete di servizi che possano incidere significativamente sulla qualità della vita dei bambini delle scuole comunali dell'infanzia di Torino e delle relative famiglie, ma che siano al contempo – dando seguito all'approccio della ventura philanthropy – in grado di generare un almeno parziale autofinanziamento degli interventi posti in essere e di rafforzare la *capacity building* dell'intero sistema del settore.

Attraverso la linea "Vivomeglio", cui nel 2009 sono stati destinati 2 milioni di euro, e "Residenzialità anziani" prosegue la tradizionale attenzione verso la disabilità e gli anziani. A proposito di quest'ultima, nel corso del 2009 è stato avviato un "ripensamento" degli obiettivi, che nel 2010 molto probabilmente condurrà a modifiche⁽²³⁾. Grazie alla ricerca "Anziani e disabili. Analisi del sistema socio-assistenziale piemontese e prospettive di sviluppo", promossa e finanziata dalla Fondazione CRT e svolta dal Centro di Ricerche Economiche Sociali Aziendali e Manageriali (CRESAM) e dalla Facoltà di Economia dell'Università di Torino, è stato infatti possibile disporre di un'articolata analisi della domanda e dell'offerta di servizi per gli anziani e per i disabili sul territorio piemontese, nonché trarre interessanti spunti interpretativi e proposte per migliorare la definizione delle politiche di intervento in tale ambito. In questa direzione, la verifica della coerenza fra le esigenze del territorio e il supporto da parte della Fondazione CRT in questo specifico settore, costituiva altresì uno degli obiettivi della ricerca. Fra i risultati emersi va senza dubbio menzionata la definizione di un sistema quali-quantitativo di valutazione delle performance.

Merita inoltre un'attenzione particolare il progetto *Paralympic Legacy*. Per comprenderne il significato è necessario riprendere quello che fu l'episodio iniziale, ovvero il sostegno da parte della Fondazione CRT ai IX Giochi Paralimpici Invernali di Torino 2006. Il sostegno si tradusse non solo in un contributo di 20 milioni di euro, fondamentale per la riuscita della manifestazione, ma anche nell'intervento diretto della Fondazione nella macchina organizzativa, elemento questo che fu fondamentale per tutelare il



Per il settore
Volontariato,
filantropia e
beneficenza uno
dei progetti più
significativi è Prima
Infanzia: 1,5 milioni
di euro per finanziare
66 interventi a favore
delle scuole materne...

...1,4 milioni di
euro per le scuole
d'infanzia comunali
di Torino

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Welfare e progresso della società

messaggio sociale della Paralimpiade e promuovere, pur nel contesto di un evento internazionale, il radicamento nel territorio dello spirito paralimpico.

La reazione suscitata dalle Paralimpiadi Invernali di Torino 2006 nella società locale e la percezione che i Giochi abbiano rappresentato un salto di qualità nella storia della manifestazione hanno spinto la Fondazione CRT a raccogliere l'eredità di questo impegno per metterla a frutto nelle proprie attività e per mantenerla viva nel proprio bacino di riferimento: nasce così il progetto Paralympic Legacy, una sorta di radar e di focus interno sulle tematiche della disabilità nel loro insieme.

Nel 2009, sono state consolidate alcune decisive collaborazioni istituzionali che hanno portato alla realizzazione di Beyond Paralympics e Open To All, due programmi di eventi e attività legati al tema della disabilità e alle politiche di inclusione sociale. In particolare, la Fondazione CRT ha formalizzato il partenariato con Global Partnership for Disability and Development (GPDD), l'agenzia della World Bank dedicata alle politiche dello sviluppo e della disabilità e con la Direzione Generale per la Cooperazione Italiana allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri. Insieme a tali soggetti è stato stabilito di organizzare a Torino il Forum Annuale dei Membri GPDD (14-16 ottobre 2009). Contemporaneamente Torino era stata scelta per ospitare la III Conferenza Nazionale sulle Politiche della Disabilità, organizzata dal Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali, in collaborazione con la Città di Torino (1-3 ottobre). Inoltre, ogni anno a ottobre il Comitato Italiano Paralimpico (CIP), già partner della Fondazione durante i Giochi Paralimpici Invernali di Torino 2006, rinnova l'appuntamento con la Giornata Nazionale dello Sport Paralimpico.

È stato quindi possibile organizzare una serie di appuntamenti dedicati ai cittadini, che unisse i diversi momenti istituzionali e che sapesse portare con un approccio positivo l'attenzione sul tema della disabilità e dell'inclusione sociale.

Open To All ha inquadrato a fattor comune numerosi momenti organizzati dalla Fondazione CRT e da altri enti. In particolare, gli eventi della Fondazione CRT sono stati progettati in collaborazione con la Fondazione Paideia e con la Città di Torino - Assessorato alla Famiglia, alla Salute e alle Politiche Sociali. Beyond Paralympics, promosso dalla Fondazione CRT ha invece sviluppato, intorno all'incontro dei membri GPDD, una settimana di appuntamenti tematici, di forum istituzionali, convegni, mostre, spettacoli teatrali e conferenze, realizzati in collaborazione con i propri stakeholder. La Fondazione CRT ha inteso soprattutto promuovere l'inserimento delle realtà sociali più attive sul territorio nei circuiti internazionali che favoriscono lo scambio di buone pratiche e l'accesso alle proposte più avanzate.



Il 2009 è l'anno di Paralympic Legacy, il progetto che raccogliendo il testimone delle Paralimpiadi ha organizzato una serie di eventi dedicati al tema dell'inclusione sociale e della disabilità...

...portando a Torino una settimana di eventi attorno all'incontro mondiale dei membri GPDD

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Welfare e progresso della società

Il percorso intrapreso nel 2006 ha portato alla realizzazione di momenti concreti che veicolano, ancora una volta, il valore sociale che costituisce il cuore dell'eredità paralimpica e che reiterano il perseguimento di tre obiettivi:

1. Creazione di competenze: la persona disabile esprime una domanda universale di innovazione che può stimolare i professionisti del territorio ad affrontare problemi complessi con soluzioni creative disponibili e appetibili per tutti. Innovazioni che generino valore tanto economico quanto sociale.
2. Apertura della società: la disabilità non è costo bensì un valore per la società se approcciata con un intero *mindset* di solidarietà inclusiva e consapevole.
3. Elaborazioni culturali: stimolare cultura sui temi della disabilità e inclusione significa non solo aumentare la consapevolezza e migliorare la qualità della vita di tutta la comunità, ma altresì creare occasioni di crescita e capacità di condivisione più generali.

Fondazione Anti Usura CRT – La Scialuppa – Onlus

Afferisce al settore “Volontariato, filantropia e beneficenza” anche l'attività che la Fondazione CRT presidia tramite la Fondazione Anti Usura CRT – La Scialuppa – Onlus.

Costituita nel 1998 per iniziativa congiunta della Fondazione e della Banca CRT S.p.A., tale Fondazione opera sul territorio di Piemonte e Valle d'Aosta con lo scopo di prevenire il reato di usura attraverso la tutela, l'assistenza e l'informazione nei confronti dei soggetti che, a causa dell'elevata posizione debitoria e/o delle difficoltà a ottenere credito dai canali legali, sono potenzialmente a rischio di usura. I destinatari delle attività della Fondazione sono i privati, singoli o famiglie, e le piccole imprese commerciali e artigianali. Nel 2009 la Fondazione CRT ha sostenuto questo soggetto con 350.000 euro.

Al 31 dicembre 2009 il fondo di garanzia complessivo della Fondazione Anti Usura – si tratta di fondi vincolati su cui vengono prestate le garanzie per i finanziamenti bancari – è di 5.679.582,83 euro. Esso è costituito dalla dotazione iniziale e dalle successive integrazioni dell'ente fondatore la Fondazione CRT (il Fondo di Garanzia Ordinario), per un ammontare complessivo di 2.971.400,72 euro, nonché dai contributi del Ministero dell'Economia e delle Finanze concessi ai sensi dell'art. 15 legge 108 del 7/3/1996 (al 31 dicembre 2009 pari a 2.708.182,11 euro).

È da evidenziare che nel corso del 2009 alla sede torinese e ai centri di ascolto già in funzione a Verbania e a Novara, ne sono stati aggiunti altri tre: a Ivrea, Cuneo e Vercelli, secondo un programma mirante a facilitare la regionalizzazione dell'attività.

In un decennio l'attività della Fondazione Anti Usura si è notevolmente intensificata, venendo incontro a un numero di richieste di intervento passate dalle 55 del 1998 alle 1297 del 2009.



La Fondazione Anti Usura - La Scialuppa - Onlus nel 2009 ha ricevuto 1297 richieste di aiuto: 77,9% in più rispetto al 2008

8. L'attività istituzionale

8.6. La distribuzione per area e per settore

Welfare e progresso della società

La tabella qui presentata evidenzia l'evoluzione di alcuni elementi significativi dell'attività della Fondazione Anti Usura.

Anno	Numero consulenze effettuate	Pratiche deliberate	Importo
1998	55	11	133.245
1999	148	46	531.072
2000	203	40	476.483
2001	223	44	500.711
2002	180	53	609.395
2003	286	67	770.400
2004	350	83	1.116.700
2005	458	94	1.460.650
2006	609	109	1.585.500
2007	680	99	1.451.000
2008	729	116	2.027.700
2009	1297	158	2.797.600
Totali	5218	920	13.460.456

Entrando maggiormente nel merito, si legge nell'ultimo Bilancio Sociale de "La Scialuppa": "L'anno 2009 è stato sicuramente atipico per la nostra attività rispetto ai precedenti esercizi (...) la nostra Fondazione Anti Usura è stata chiamata a valutare 1.297 richieste di aiuto e di sostegno (...) nell'anno precedente le chiamate per una consulenza e assistenza tecnica furono 729 e 680 nel 2007. L'incremento del 77,9% in un solo anno testimonia delle reali difficoltà economiche in cui repentinamente sono incappate molte persone".

In altri termini, le ripercussioni della crisi dei mercati finanziari a livello globale e la sua influenza a livello locale sul rischio del ricorso all'usura rappresentano un fenomeno reale.

Un'analisi condotta sui casi esaminati dalla Fondazione Anti Usura nel 2009 ha portato informazioni di interesse riguardo alle cause che precostituiscono a rischio di ricorso all'usura. Relativamente alle imprese, fra le cause emerge il "reddito insufficiente" (23,26% delle risposte), cui seguono "carenze

8. L'attività istituzionale



8.6. La distribuzione per area e per settore

Welfare e progresso della società



imprenditoriali e strutturali” (17,71%) e “difficoltà di mercato” (9,38%), mentre la difficoltà per l’incasso di crediti è pari all’1,39% delle risposte. Per quanto riguarda i privati, la voce “problemi di lavoro” rappresenta la risposta più frequente (26,69%). A questa fanno seguito, a pari livello, le voci “sovra indebitamento (mutui)” e “separazioni, divorzi...” (in entrambi i casi circa 8,5%) e in percentuale più esigua “malattie, infortuni” (4,35%) e “dipendenze (vizi)” (2,75%).

Come sopra evidenziato, la Fondazione CRT opera in altri due settori: “Protezione civile” e “Sviluppo locale”.

La Fondazione CRT è da anni impegnata nel sostegno al sistema Protezione Civile del Piemonte e della Valle d’Aosta. Con il progetto *Safety Vehicle*, nato nel 2006, la Fondazione assegna, attraverso un bando, risorse destinate all’acquisto di veicoli compatti (automezzi 4x4 di piccole dimensioni) idonei al monitoraggio capillare di un territorio articolato come quello piemontese e valdostano (il solo Piemonte conta 1206 comuni tra cui 347 montani e ben 581 collinari). Il bando ha registrato nei primi tre anni 222 contributi per un totale di 2 milioni di euro. Nel 2009 sono stati assegnati 81 contributi per un totale di 841.000 euro.

Il progetto *Protezione Civile Piccoli Comuni* intende invece offrire un supporto ai piccoli comuni nel raggiungere un livello adeguato di organizzazione e dotazione in materia di Protezione civile, tenuto conto che l’attuale sistema italiano di Protezione civile individua nel Sindaco l’autorità maggiormente responsabile a livello comunale, elevando quindi la materia di Protezione civile a competenza primaria per il Comune. Il progetto vede due filoni di intervento: acquisto attrezzature e interventi sulle sedi di Protezione civile.

Nel 2009 il progetto non è stato attivato. Le risorse così accantonate (1,2 milioni di euro) saranno utilizzate congiuntamente a quelle del 2010 per le edizioni del bando nel biennio 2010-2011.

Nel settore “Sviluppo locale”, alla stregua del settore “Volontariato, filantropia e beneficenza”, l’attività della Fondazione sostiene interventi promossi e realizzati da altre organizzazioni o supporta l’attività stessa delle organizzazioni operanti nel settore: ne costituiscono esempi il contributo all’Associazione Torino Internazionale e quello all’Associazione Le Terre dei Savoia di Racconigi (CN).

Il 2009 ha visto la prosecuzione del progetto *Sapere Donare*, il cui obiettivo principale è la promozione del fund-raising delle attività nonprofit fra i privati, stimolando una partecipazione attiva di tutti gli attori potenzialmente in causa, secondo le modalità del *challenge grant*, moltiplicando le risorse autonomamente reperite dall’organizzazione richiedente purché costituite esclusivamente da donazioni. Nel 2008 il bando è stato riproposto ed è stato chiuso il 5 dicembre portando all’individuazione di 67 interventi nel 2009. Analogamente, il bando finanziato sulle risorse disponibili nel 2009, pari a 1 milione di euro, è stato pubblicato agli inizi del 2010 ed è ancora in valutazione all’atto della redazione del Bilancio Sociale.

8. L'attività istituzionale



8.6. La distribuzione per area e per settore

Welfare e progresso della società



Relativamente alle due linee di intervento “Edificio eco-compatibile” e “Cavour”, operanti sul versante dell’ottimizzazione energetica e ambientale, nel 2009 sono stati effettuati stanziamenti – rispettivamente di 2 milioni di euro nel caso del primo e di 2,4 milioni di euro nel caso del secondo – che saranno però utilizzati a partire dal 2010.

- (16) Le linee di intervento sono sostanzialmente tese a organizzare e strutturare le richieste che provengono dal territorio.
- (17) Tale Fondazione ha lo scopo di coordinare le attività di riqualificazione architettonica del Castello, gestire il complesso monumentale e dare impulso a iniziative artistiche e culturali che conservino e inseriscano questo rilevante patrimonio architettonico nella vita della città.
- (18) In particolare sono sette gli ambiti disciplinari contemplati dal progetto: Ambiente e Paesaggio; Scienze delle Antichità e Filologico-Letterarie e dello Spettacolo; Scienze Storiche e Filosofiche; Scienze Pedagogiche e Psicologiche; Scienze Giuridiche; Scienze Economiche e Statistiche; Scienze Politiche e Sociologiche.
- (19) Sono parte del C-Lab anche i giovani che hanno usufruito delle borse di studio attraverso il progetto Alfieri, che a partire dal 2009 ha assunto connotazioni diverse.
- (20) La messa a punto di queste due azioni con il Sistema 118 porterà alla loro implementazione nel 2010.
- (21) Per un approfondimento sul programma “Beyond Paralympics – Open to All” si veda oltre il testo nell’ambito del progetto Paralympic legacy.
- (22) Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio S.p.A.
- (23) Tale linea di intervento nel 2009 ha comunque visto la realizzazione di 10 interventi per un importo complessivo di 315.000 euro.



9. Conclusioni

L'anno che si è compiuto chiude un ciclo che si è caratterizzato sia per la riorganizzazione dell'attività operativa della Fondazione, sia per l'introduzione di significativi cambiamenti – ma meglio si direbbe integrazioni – nell'attività erogativa. Tali cambiamenti, di vasta portata, sono stati realizzati in un contesto che, a partire dalla metà del 2008, si è caratterizzato per l'esplosione della grave crisi finanziaria e quindi economica che ha colpito l'economia e la società mondiale. Ciononostante, è stato possibile completare tutto il complesso processo avviato, e va rilevato come la contestualità degli interventi nei due aspetti ricordati, quello organizzativo e quello erogativo, abbia favorito il compiuto e corretto completamento dei cambiamenti che hanno investito le due aree.

In via estremamente sintetica, si può dire che ha trovato compimento il disegno iniziato nel 2006 con l'avvio del processo di “aziendalizzazione” dell'attività della Fondazione, attraverso l'adozione di buone pratiche tipiche della gestione delle imprese che operano in contesti competitivi. Mi pare che questo aspetto sia particolarmente significativo con riferimento sia ai profili organizzativi, sia a quelli dell'attività erogativa. La riorganizzazione dell'attività è infatti avvenuta attraverso l'adozione dei metodi caratteristici della *corporate governance* delle società quotate, in particolare con la creazione di un organigramma e l'adozione di procedure formalizzate e quindi anche con l'attivazione del sistema di controllo interno che prevede, oltre alla figura del preposto, anche la presenza del Comitato Audit, cui il sistema risponde, in modo autonomo rispetto alla Segreteria Generale. Il sistema è stato completato con l'introduzione di un modello organizzativo rispondente alle previsioni della legge 231/2001, anche qui con la presenza di un adeguato organismo di vigilanza.

Pure sul fronte dell'arricchimento dell'attività caratteristica, orientata alle erogazioni, si intravede l'adozione di buone pratiche manageriali, tipiche della visione della “venture philanthropy”. Qui, con la creazione della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT e dei diversi veicoli necessari per consentirne l'attività (di cui si dice nelle pagine precedenti) sono state realizzate le prime attività, di cui emergono già i primi segnali di un modo di fare le erogazioni che si integra e non si sostituisce a quello tradizionale e che apre le porte al concetto di “investimento filantropico”. La differenza rispetto all'erogazione tradizionale è particolarmente significativa, perché implica la restituzione del contributo in tempi lunghi e con ritorni pressoché nulli in termini reali, secondo la logica di investitore paziente che opera dunque in condizioni di “low profit”. L'idea di restituzione è decisamente affascinante soprattutto nel settore della filantropia: aumenta le risorse disponibili per la possibilità del reimpiego e ne consente un uso più efficiente per l'esigenza di verificare la sostenibilità degli interventi. È evidente che non tutto il mondo degli interventi filantropici può rientrare in questa fattispecie, perciò la modalità della “venture philanthropy” è integrativa e non sostitutiva dell'approccio tradizionale. Il bilanciamento delle due vie costituisce un'occasione di rafforzamento per tutto il sistema dei beneficiari e un punto di forza per il nostro territorio.

È bene richiamare l'attenzione sulla nozione di “aziendalizzazione” qui utilizzata: non si tratta di avere introdotto l'obiettivo del profitto nell'attività della Fondazione CRT, ma, al contrario, di avere rafforzato la capacità di svolgere la propria missione di organizzazione nonprofit. L'aumento dell'efficienza, con la riorganizzazione interna e dell'efficacia, con l'introduzione della “venture philanthropy”, è certamente conseguenza dell'adozione di buone pratiche mutuata dal mondo “for profit”, ma i loro effetti consentono il miglioramento dei benefici che sono tutti per il mondo della filantropia e della cultura, al di fuori dunque da logiche di profitto: insomma si tratta non solo di fare il Bene, ma di fare bene il Bene.

9. Conclusioni



Il nostro territorio è chiamato a riprendere il confronto con il resto del sistema globale dopo la grave crisi, che lascia molte ferite aperte, soprattutto nelle fasce sociali più deboli. L'auspicio è che la società civile del nostro territorio possa utilizzare al meglio queste nuove dotazioni e voglia, con la sua attenzione al mondo delle fondazioni e alla difesa della loro autonomia dall'ingerenza di interessi particolari, stimolare il continuo miglioramento della nostra attività, che deve essere tutta per la società civile.

Angelo Miglietta
Segretario Generale
Fondazione CRT

A handwritten signature in black ink that reads "Angelo Miglietta".

.....

Fondazione Cassa di Risparmio di Torino
Via XX Settembre, 31 - 10121 Torino
www.fondazioneCRT.it
info@fondazioneCRT.it

.....

Edizione a cura della Fondazione CRT

Redazione a cura di Marco Camoletto e Stefania Coni con la collaborazione
dello staff della Fondazione CRT.

Torino, maggio 2010