

# Piemonte<sup>12</sup>

Associazione delle Fondazioni di origine bancaria del Piemonte

OSSERVATORIO FONDAZIONI

Decimo Rapporto sulle attività delle Fondazioni  
bancarie in Piemonte



ASSOCIAZIONE DELLE FONDAZIONI  
DI ORIGINE BANCARIA DEL PIEMONTE

ANNO 12 - OTTOBRE 2013



## OSSERVATORIO FONDAZIONI

Decimo Rapporto sulle attività delle Fondazioni  
bancarie in Piemonte



ANNO 12 - OTTOBRE 2013

Direttore responsabile: Patrizia Perrone

Impaginazione grafica: Redfish Design

Stampa: Print Time s.n.c. - Torino

Registrazione tribunale di Torino n. 5669 del 17 febbraio 2003

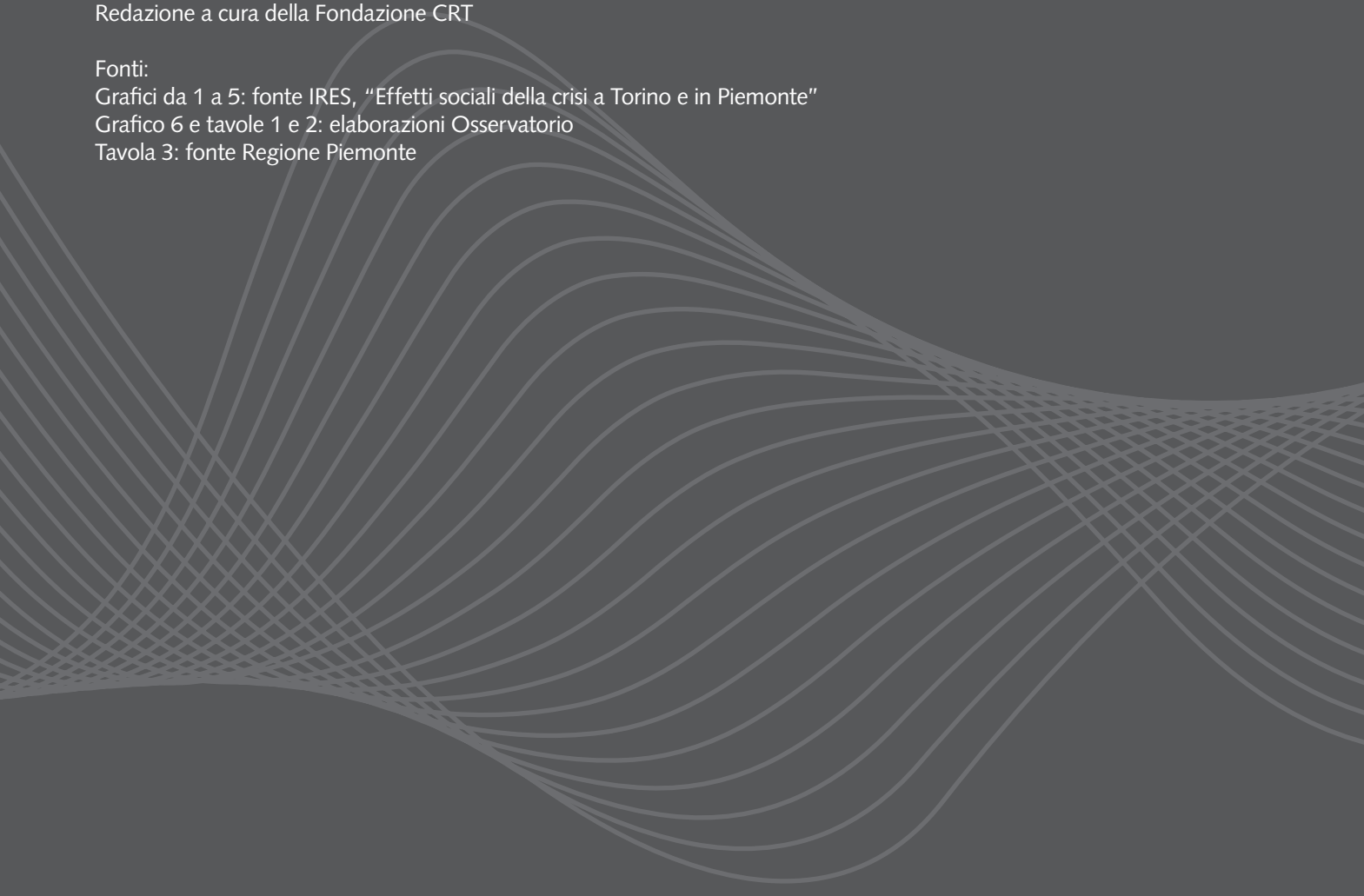
Redazione a cura della Fondazione CRT

Fonti:

Grafici da 1 a 5: fonte IRES, "Effetti sociali della crisi a Torino e in Piemonte"

Grafico 6 e tavole 1 e 2: elaborazioni Osservatorio

Tavola 3: fonte Regione Piemonte



# Piemonte12

## INDICE

INTRODUZIONE DEL PRESIDENTE	3
1 UN ALTRO ANNO DI GRANDE DIFFICOLTÀ	6
1.1 PIL REGIONALE, REDDITI E CONSUMI CREDITO E BANCHE NEL CONTESTO REGIONALE	7
1.2 FONDAZIONI ED EFFETTI SOCIALI DELLA CRISI	10
2 IL PROFILO DELLE EROGAZIONI NEL 2012	14
2.1 UNA DIGRESSIONE DI RILIEVO: L'ADESIONE DELLA COMPAGNIA DI SAN PAOLO ALL'ASSOCIAZIONE E L'INTEGRAZIONE DEL DATABASE ASSOCIATIVO	15
2.2 LE EROGAZIONI DELLE FONDAZIONI PIEMONTESE NEL 2012 E CENNI PER UN CONFRONTO PLURIENNALE	18
2.3 I SETTORI DI IMPEGNO E IL TERRITORIO	20
3 LA COOPERAZIONE TRA LE FONDAZIONI PIEMONTESE NEL QUINQUENNIO PIÙ DIFFICILE: UNA SOMMA MAGGIORE DELLE PARTI	22
3.1 QUANDO LE FONDAZIONI OPERANO INSIEME: CARATTERISTICHE E PROBLEMI	24
3.2 QUALI E QUANTE RISORSE PER LA COOPERAZIONE?	26



## INTRODUZIONE DEL PRESIDENTE

*La pubblicazione del Rapporto 2013 dell'Osservatorio Fondazioni costituisce una ottima occasione per portare alla attenzione di coloro che seguono, in varie vesti, le attività delle Fondazioni bancarie due circostanze di particolare rilievo per tali istituzioni che operano in Piemonte.*

*La prima è costituita dall'ingresso della Compagnia di San Paolo, dal gennaio 2013, nel perimetro dell'Associazione. L'arrivo della Compagnia, tra le altre cose, ha determinato anche il cambiamento nella denominazione dell'Associazione, ora Associazione delle Fondazioni di origine bancaria del Piemonte, e nel titolo della pubblicazione del Rapporto, che da Piemonte<sup>11</sup> diventa Piemonte<sup>12</sup>.*

*Questo nuovo assetto costituisce un passo significativo, che sancisce il carattere realmente istituzionale e rappresentativo dell'Associazione, il suo rilievo nel panorama nazionale e la rinnovata importanza che assume il volere e potere lavorare insieme per il miglior futuro dei territori nei quali la legge e gli statuti chiamano ad operare. Sotto questo profilo, il presente Rapporto si sofferma sulle cifre importanti che racchiudono l'attività delle Fondazioni nel 2012: 218 milioni di euro di erogazioni deliberate; quasi 300 milioni di pagamenti effettivi realizzati nell'anno, con puntualità inalterata – nel rispetto, come deve essere, delle regole e dei tempi che presidiano la rendicontazione degli interventi finanziati – e con una chiara vocazione neutrale rispetto al ciclo economico; poco meno di 500 milioni di euro di consistenza complessiva dei Fondi di Stabilizzazione posti a salvaguardia delle future capacità erogative.*

*Uno stato di salute indubbiamente lontano dai momenti più brillanti del passato, ma comunque in grado di rassicurare sulle capacità del sistema delle Fondazioni di offrire il proprio contributo all'economia ed alla società piemontese nei prossimi anni. La seconda circostanza sulla quale occorre riflettere consiste nel fatto che l'economia innanzitutto, ma anche l'intero tessuto sociale non hanno visto, nel 2012, un consolidamento dei timidi segnali positivi che sembravano delinearsi all'inizio dell'anno. Siamo nel quinto anno di una crisi assolutamente seria e grave, che per giunta si proietta, per quanto riguarda il Piemonte, su un orizzonte di medio-lungo termine a profilo declinante. Redditi, produttività, occupazione hanno mostrato una volta di più segni di affaticamento e di incertezza, pur non mancando casi specifici di notevole ed apprezzato dinamismo. Si fa fatica a immaginare un percorso di crescita da percorrere tutti insieme, in grado di offrire opportunità ai gruppi sociali più deboli ed a rinfrancare la fiducia dei ceti a più recente rischio di difficoltà. E questo nonostante gli sforzi di impiegare al meglio le risorse europee, il chiaro cambio di passo intervenuto nel passaggio da un sistema manifatturiero troppo settoriale ad una economia regionale dove contano di più la cultura, il turismo, l'agricoltura di alta qualità, e una coesione tra le istituzioni sempre migliorabile ma tuttavia esistente.*

*Per questo il contributo specifico che le Fondazioni sono chiamate ad offrire non può che essere nella direzione di ottimizzare sia le risorse disponibili, sia le caratteristiche del loro impegno. Il tema della cooperazione tra le Fondazioni è dunque al centro della riflessione specifica di questo Rapporto.*

*Tante volte evocata ma non molto approfondita nelle sue potenzialità, spesso resa esitante da troppi fattori localistici e da obiettive differenze dimensionali, nondimeno la collaborazione tra le Fondazioni bancarie è oggi un elemento da riconsiderare, alla luce delle diminuite risorse e delle esigenze più vive e diversificate che intaccano territori un tempo forti delle proprie capacità industriali e delle ricchezze disponibili localmente. E' auspicabile che dagli stimoli raccolti e presentati in questa pubblicazione possa scaturire un contributo più forte ed originale da parte dell'Associazione alla vita delle nostre comunità.*

Antonio Maria Marocco

Presidente

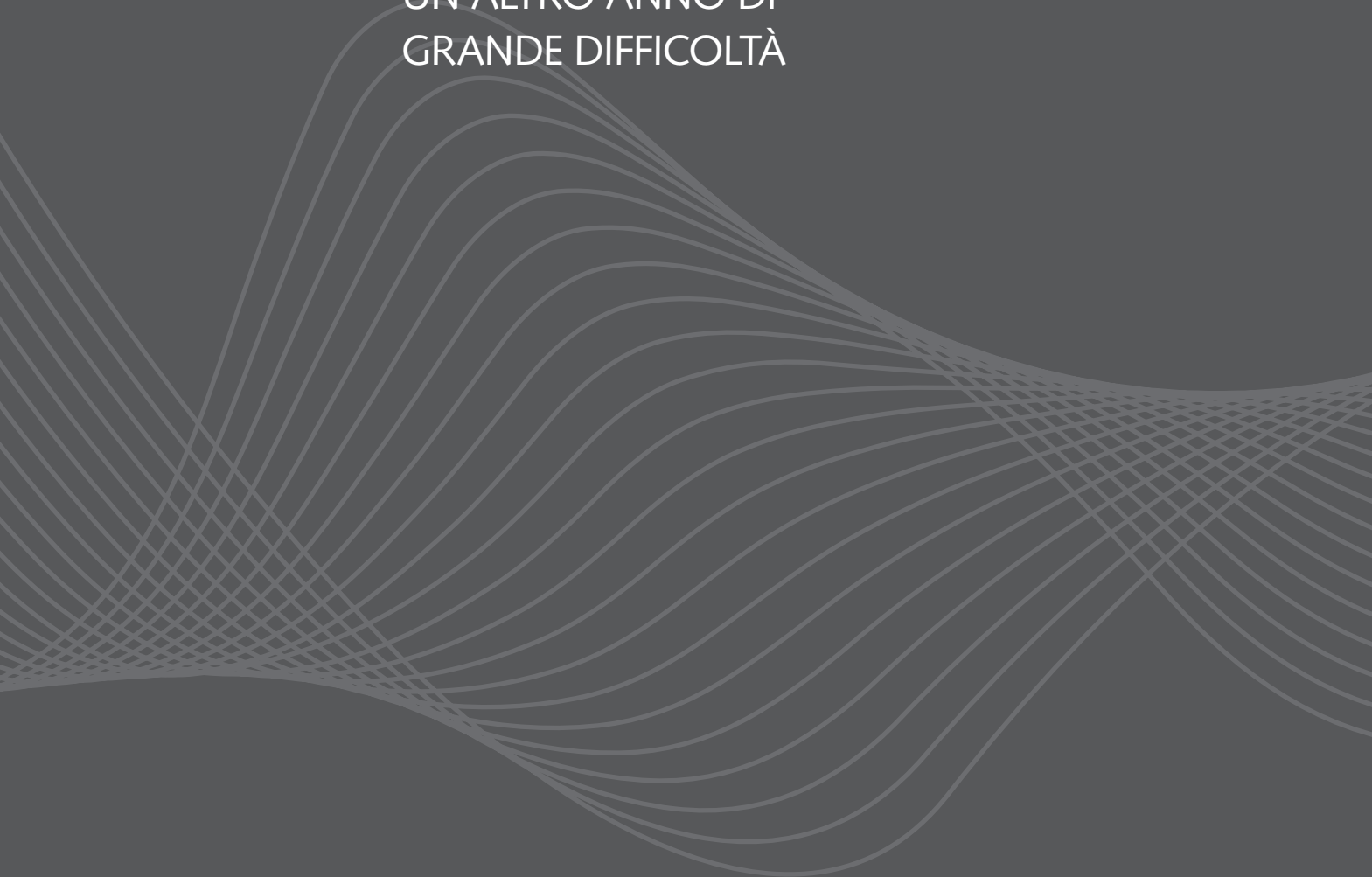
Associazione delle Fondazioni di origine bancaria del Piemonte





1

UN ALTRO ANNO DI  
GRANDE DIFFICOLTÀ



Sembrano non avere più fine gli anni tribolati per l'economia e la società piemontese, ovviamente in stretta correlazione con una congiuntura nazionale ed europea caratterizzata da politiche fiscali fortemente restrittive, tali da rendere impervio il soccorso all'economia proveniente da politiche monetarie più accomodanti che, nonostante tutti gli ostacoli provenienti dal mondo tedesco e scandinavo, la BCE tenta di introdurre. La flessione del Pil regionale nel 2012, cui purtroppo farà seguito la nuova caduta dell'anno in corso, ha inasprito i già gravi problemi di produttività e occupazione e indebolito ulteriormente la capacità delle famiglie di far fronte alle difficoltà mantenendo un orientamento aperto al futuro. L'aggiustamento dei consumi e delle spese famigliari in questo periodo così difficile mostra tuttavia con chiarezza l'avvio di una nuova consapevolezza.

## 1.1 PIL REGIONALE, REDDITI E CONSUMI

Ormai da qualche anno, questo Rapporto si sofferma sull'andamento dell'economia locale non più in un'ottica di breve periodo, ma piuttosto con l'intenzione di cogliere – nelle dinamiche dei profili sociali ed economici che il territorio ha evidenziato nei mesi trascorsi – sia il proporsi di fenomeni durevoli, tali da incidere in profondità sulle prospettive di questa regione al di là delle pesantezze congiunturali attuali, sia quegli aspetti che più opportunamente possono chiamare in causa le potenzialità di intervento delle Fondazioni bancarie piemontesi.

Il Rapporto di quest'anno non fa eccezione, e nel proporre le sintetiche valutazioni che seguono si appoggia alla più recente ricerca economica e sociale sul Piemonte: in modo particolare sugli scenari elaborati da Unioncamere Piemonte e dall'Ufficio Studi Economici di Confindustria Piemonte<sup>1</sup>, e sui lavori presentati dall'Ires Piemonte nell'ambito del "Terzo Seminario sugli effetti sociali della crisi a Torino e in Piemonte"<sup>2</sup>. Il quadro che scaturisce dalle analisi focalizzate sulla congiuntura industriale conferma le pesanti difficoltà che hanno segnato il 2012 (-4,7% di produzione industriale e fatturato, con ordini interni in calo del 6,2%) destinate a rimanere, seppure attenuate, nel 2013. Le previsioni più accreditate si concentrano sull'ulteriore caduta del Pil regionale dello 0,6%, sospinto verso il basso da consumi e investimenti (rispettivamente 1,4% e -2,9%) e aiutato invece dall'export in crescita di circa l'1%.

---

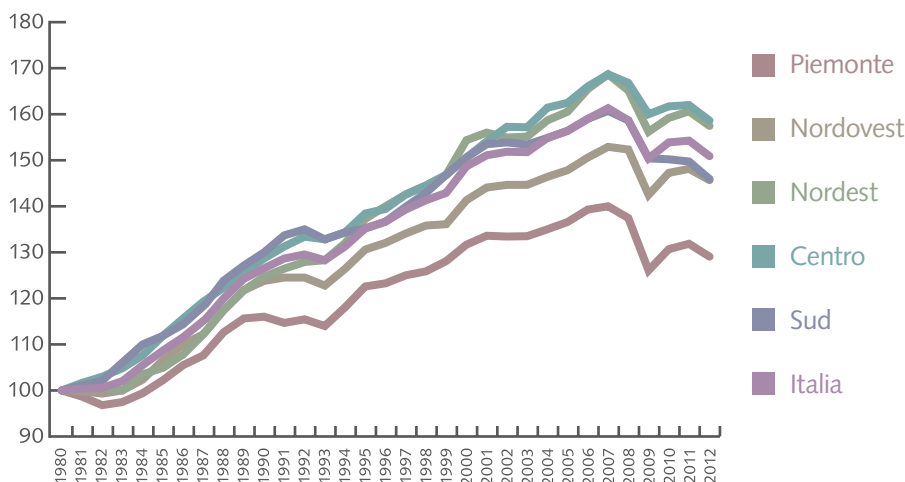
<sup>1</sup> Rispettivamente "Scenario economico regionale e consuntivo ultimo trimestre 2012" e "La situazione economica piemontese: risultati dell'indagine congiunturale per il primo trimestre 2013 e outlook 2013".

<sup>2</sup> "Specificamente "Emergenze sociali nella crisi: impoverimento e vulnerabilità" di M.C.Migliore, e "Redditi, risparmi e consumi tra produzione ed occupazione" di V. Ferrero, entrambi aprile 2013.

# 1

UN ALTRO ANNO DI GRANDE DIFFICOLTÀ

GRAF.1 - DINAMICA DEL PIL REGIONALE (INDICE ANNO 1980=100)

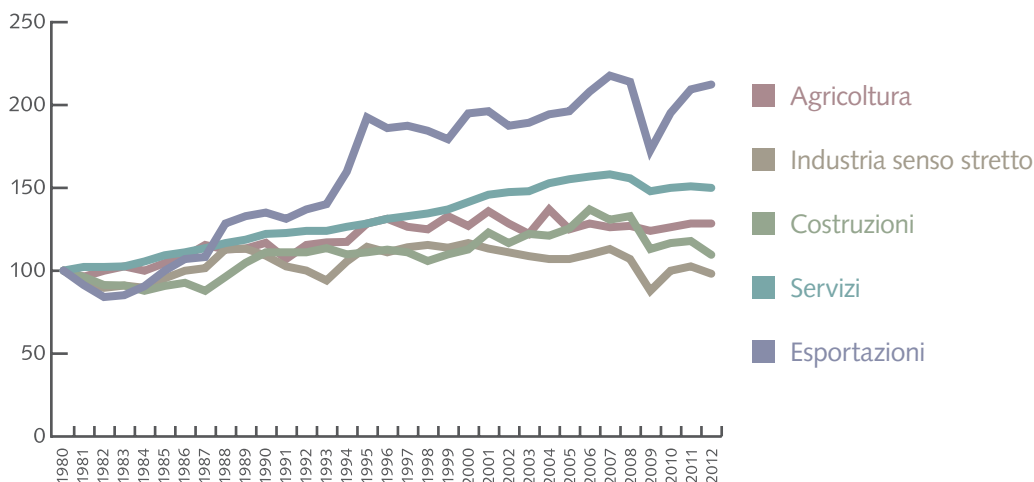


Tali difficoltà si inseriscono in un contesto di prolungata mancata crescita: è dal 1980 che il PIL piemontese cresce quasi sistematicamente al di sotto della crescita media del Paese, avendo accumulato in tal modo un distacco di quasi il 30% rispetto alla crescita media nazionale<sup>3</sup>, e un calo dell'indice della produzione industriale al valore di 78,7 a fronte del valore 100 nel 2000.

Emerge altresì che l'unico vero antidoto attuato dal sistema delle imprese piemontesi a questo declino è il sempre più accentuato aumento dell'export: solo i mercati esteri, infatti, assicurano una domanda in crescita (nel 2012 +1,5%). Lo sforzo in questa direzione è anch'esso di lungo periodo: il valore aggiunto dell'export è oggi più che doppio rispetto al 1980, e investe in primo luogo l'industria manifatturiera più consolidata per dimensioni e tradizione settoriale, oltre alla "new entry" agricoltura. Basti pensare che nel comparto dei mezzi di trasporto il fatturato estero vale il 58% del fatturato totale, nella meccanica il 51%, mentre nel settore alimentare è ormai oltre il 24%.

<sup>3</sup> Ovviamente occorre considerare l'eredità della forte crescita avvenuta nei decenni precedenti: è per questo che il differenziale di crescita si traduce in un calo di poco più di 2 punti percentuali del peso del Piemonte rispetto al Pil italiano (dal 10% a circa l'8%).

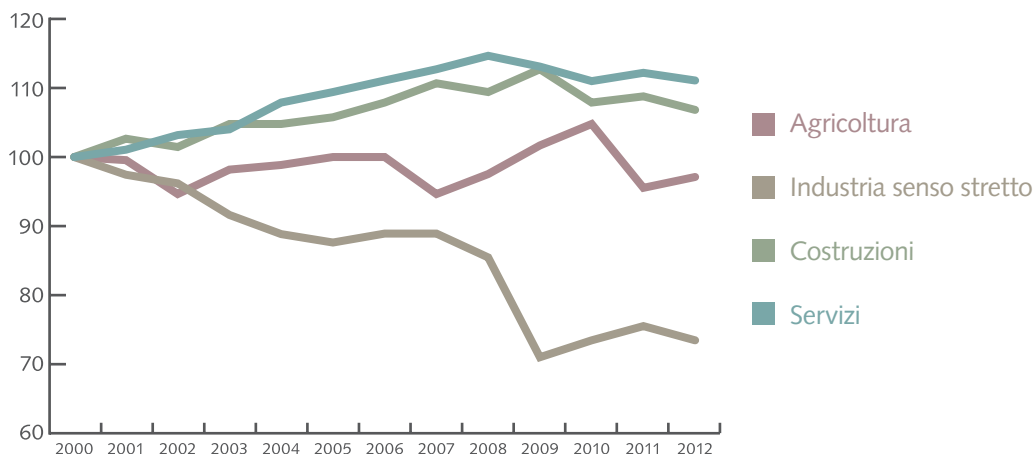
GRAF.2 - DINAMICA DEL VALORE AGGIUNTO REGIONALE PER COMPONENTI SETTORIALI



È in miglioramento graduale anche il riposizionamento di queste aziende rispetto ai Paesi di destinazione delle esportazioni, con il sempre maggiore rilievo assunto dai Paesi a più intenso tasso di sviluppo. Di contro, i settori manifatturieri più radicati sulla domanda interna, così come il complesso dell'area dei servizi, non appaiono in grado di offrire prospettive adeguate.

Dai dati presentati, peraltro, sembrano emergere con chiarezza le diverse dinamiche che investono produttività, occupazione e redditi da lavoro nei diversi comparti. Schematicamente, i positivi risultati ottenuti nell'export di beni manufatti sono collegabili a un indicativo aggiustamento dell'occupazione: al dato già ricordato relativo alla caduta della produzione industriale tra il 2000 e il 2012 (il relativo numero indice è passato da 100 a 78,7) corrisponde pressoché perfettamente quello della diminuzione delle unità di lavoro nel settore industriale in senso stretto, con evidenti effetti sulla produttività, particolarmente intensi per quanto riguarda le imprese esportatrici. Queste ultime, pur in un contesto retributivo improntato alla moderazione, sono in realtà le uniche per le quali si possa pensare ragionevolmente a una qualche dinamica salariale, magari collegata alle intese sulla produttività e alle relative fiscalizzazioni. Per converso negli altri comparti si registrano aggiustamenti drammatici in termini di occupazione che non riescono a migliorare la produttività del lavoro e dell'insieme dei fattori.

1

UN ALTRO ANNO DI  
GRANDE DIFFICOLTÀGRAF.3 - DINAMICA DELLE UNITÀ DI LAVORO NEI COMPARTI PRODUTTIVI  
PIEMONTESI (INDICE ANNO 2000=100)

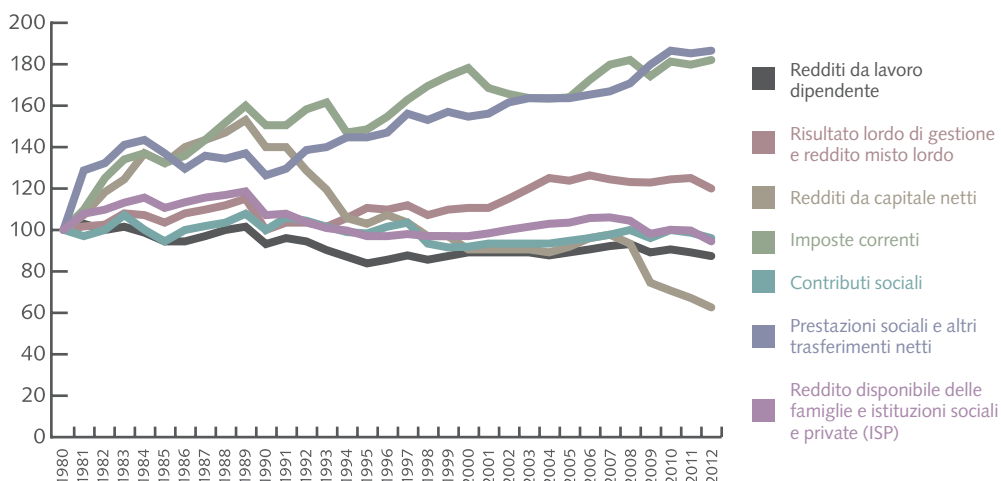
In coerenza con la situazione appena descritta, si assiste a un forte peggioramento del tasso di disoccupazione: le stime lo fissano attorno al 9,4% come dato complessivo per il 2012 (ma com'è noto, le percentuali sono molto più elevate per la disoccupazione giovanile), e le previsioni regionali alzano il livello al 10,7% nel 2013.

## 1.2 FONDAZIONI ED EFFETTI SOCIALI DELLA CRISI

Le conseguenze di quanto accade nei comparti produttivi sul sistema dei redditi familiari nella nostra regione sono a questo punto meglio comprensibili. Mantenendo sempre come riferimento il periodo dal 1980 in poi, si nota come i redditi da lavoro dipendente, al netto dell'inflazione, hanno assunto fin da quegli anni una dinamica incerta, restando sostanzialmente stabili nel primo decennio, per poi subire una flessione non trascurabile negli anni successivi – in concomitanza con la crisi italiana del 1992 – e una fase di parziale recupero fino allo scoppio della crisi attuale. Oggi si può dire che il numero indice che li rappresenta è in sostanza uguale a quello registrato nel 1992 – 1994. Per i redditi misti da lavoro ed impresa (in sostanza si tratta dei redditi da lavoro autonomo) e il risultato lordo di gestione l'evoluzione è invece stata crescente in termini reali ed ha toccato il massimo subito prima del 2007, superando di oltre venti punti l'indice iniziale. Negli ultimi anni si è verificata, per queste grandezze, una sostanziale stabilità su questo livello, scalfita solo nel 2012 dal primo, netto calo dal 1990. Molto significativa appare inoltre, nella nostra regione, l'evoluzione dei redditi da capitale, inclusa la rendita finanziaria. Tra il 1980 e il 1996 si è, infatti, verificata per tali redditi una parabola su valori sempre superiori al dato iniziale, che ha toccato il massimo nel 1989 con un indice superiore al 1980 di quasi il 60%. Da allora invece la flessione è costante fino al dato registrato nel 2012 che porta questo indicatore al di sotto di quasi il 40% del valore reale del 1980.

Il dato medio generale – rappresentato dal reddito reale disponibile delle famiglie e delle istituzioni sociali e private – dopo una fase favorevole negli anni Ottanta ha mantenuto nel tempo un profilo stagnante prossimo al valore iniziale.

**GRAF.4 - LE COMPONENTI DEL REDDITO DELLE FAMIGLIE PIEMONTESI (REDDITO REALE, INDICE 1980=100)**



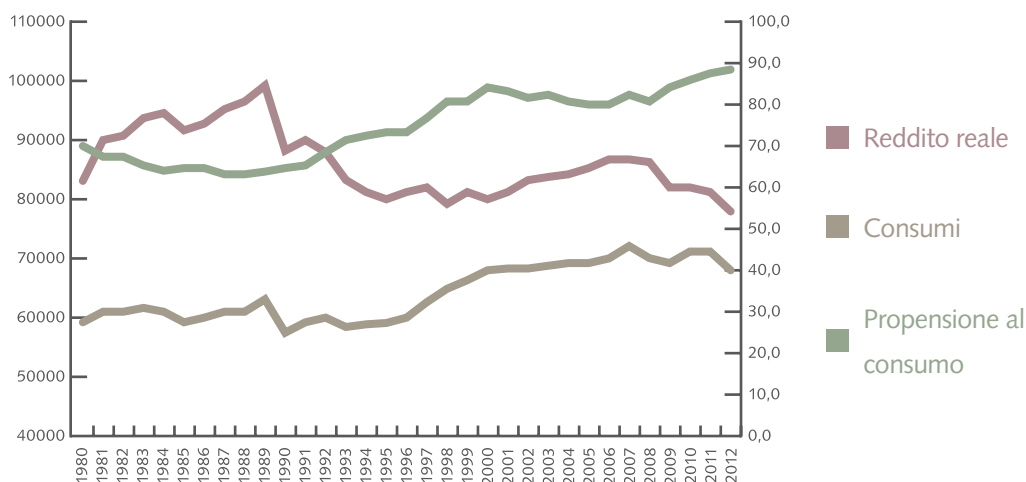
Le componenti del reddito delle famiglie riallacciabili alle politiche sociali e fiscali sono anche esse significative nel loro comportamento. I contributi sociali si sono mossi in linea con il dato medio appena descritto, con un apporto leggermente negativo nel decennio trascorso. Non sorprendentemente, le imposte correnti hanno invece fatto registrare in tutto il periodo un'autentica impennata, culminata nel 2012 con un valore dell'indice superiore a 180 (si ricordi sempre che l'indice iniziale è posto nel 1980 pari a 100). Ma nel caso della nostra regione è forse ancora più espressivo, e per certi versi meno atteso, il fatto che le prestazioni sociali e gli altri trasferimenti netti alle famiglie mostrino un profilo non solo analogo, ma addirittura superiore – nel 2012 tale indice è ben oltre il valore delle imposte correnti. E seppure il profilo temporale sia differente tra imposte e trasferimenti – le prime crescono più rapidamente e anticipano l'espandersi dei trasferimenti – resta forte la sensazione che nella nostra regione l'alto livello delle imposte prelevate costituisca un fattore di compressione dei redditi e della domanda, poi di fatto compensato dal flusso di trasferimenti (Cassa Integrazione soprattutto) che il sistema di welfare con sempre maggiori difficoltà ma ancora in modo semiautomatico trasferisce nelle aree in difficoltà<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Si prescinde qui, per semplicità, dal dettagliare le complessità del trattamento della CIG nell'ultimo periodo, in particolare per quanto riguarda la cosiddetta "Cassa Integrazione in Deroga".



## UN ALTRO ANNO DI GRANDE DIFFICOLTÀ

GRAF.5 - REDDITO E PROPENSIONE AL CONSUMO (SCALA DX) DELLE FAMIGLIE PIEMONTESE 1980 – 2012



L'ultimo passaggio di questa rapida esposizione riguarda l'evoluzione dei consumi delle famiglie, e non è privo di spunti per l'operato diretto delle Fondazioni. In Piemonte negli ultimi cinque anni il calo dei consumi è stato di circa un punto percentuale, a fronte di un'inflazione misurata sui beni e servizi di riferimento del 4,5% dal 2007 a oggi. Il dato medio riflette però andamenti profondamente diversi: flettono decisamente gli acquisti dei beni, non flettono invece gli acquisti di servizi; la voce ricreazione e cultura cresce dal 2007 di oltre il 7%, anche perché i prezzi riconducibili a questo capitolo di spesa risultano in leggero calo nel periodo (-0,5%); cresce in modo notevolissimo la spesa in istruzione (+20,5%), pur in presenza di crescita dei prezzi di circa il 6%; crescono anche i consumi nel comparto dell'ospitalità, della ristorazione e delle comunicazioni. Calano invece i consumi di generi alimentari.

I dati più recenti prodotti dalla Relazione annuale dell'Osservatorio Culturale del Piemonte<sup>5</sup> evidenziano una flessione dei consumi tra 2011 e 2012, seppure con ampie diversificazioni, senza peraltro contraddire il trend di medio periodo. In particolare si registra una flessione nella frequentazione di mostre e musei, per la quale occorre tenere conto dell'eccezionalità rappresentata dalle celebrazioni per l'Unità d'Italia avvenute nel 2011, e una flessione più contenuta per il cinema e gli spettacoli dal vivo. Molto più drastica invece la caduta della spesa pubblica complessiva a sostegno delle manifestazioni culturali, artistiche, pari a circa il 22% in meno in un solo anno.

Da questa complessa situazione congiunturale e strutturale è plausibile ricavare qualche spunto di riflessione per l'impegno delle Fondazioni bancarie nella nostra regione. Senza pretese esaustive sembra di poterne elencare semplicemente alcuni, secondo un ordine che certamente non ne riflette l'importanza: l'utilità di costruire strategie atte a intervenire sui limiti di lungo periodo che affliggono il Piemonte, nell'ambito di un'evoluta strategia

<sup>5</sup> Si tratta di informazioni rese disponibili solo pochi giorni prima della definizione del testo di questo rapporto.



di concertazione con le forze sociali e produttive e con i decisori politici locali e nazionali; il rilievo del settore manifatturiero, in particolare di quello capace di esportare, nel mantenere in vita l'economia regionale e la sua competitività, e allo stesso tempo la forte difficoltà da parte di potenziali investitori istituzionali nel favorirne il consolidamento; il cambiamento in corso nella struttura dei consumi di beni e servizi privati e pubblici, e il ruolo che in questo senso possono giocare le decisioni delle Fondazioni, in particolare per quanto riguarda alcuni settori tipici della loro attività istituzionale, quali l'educazione, la promozione culturale e la ricerca; il problema sociale rappresentato dallo scoraggiamento verso il lavoro, che allontana le persone dall'attiva ricerca di sbocchi, ne peggiora le probabilità di reinserimento, e in definitiva si potrebbe tramutare in un problema d'improvvisa difficoltà a coprire i nuovi posti di lavoro quando la ripresa dovesse manifestarsi con augurabile intensità.

Si tratta di osservazioni che in diversa misura e a diverso titolo sono già presenti nel dibattito concernente il futuro della nostra regione, e tuttavia fanno fatica a dare luogo a un pensiero consolidato e strategico, foriero di qualche effettiva speranza di evoluzione. Molti soggetti sociali, economici e politici, di fronte alla difficoltà di realizzare una strategia complessiva e perseverante nel tempo, finiscono per ripiegare su scelte meno impegnative e opportunistiche. Questo rischio investe anche le Fondazioni bancarie, quando l'impiego delle risorse per investimento fatica a trovare sbocchi coerenti con le difficoltà sopra rappresentate, e i programmi di spesa progettati non riescono a impattare come potrebbero per le incoerenze e le passività delle istituzioni locali o di altri soggetti della vita collettiva.

Diviene rilevante, sotto questo profilo, almeno la capacità di confronto, e quando possibile di cooperazione, tra le stesse Fondazioni. Migliorare la comprensione comune delle difficoltà critiche che investono i territori, sviluppare ove possibile un'azione condivisa e coerente, capace talvolta di influire sul comportamento di altri soggetti, primi fra tutti gli enti locali, nel fronteggiare le opportunità di sviluppo locale significa fornire un apporto comunque significativo all'evoluzione del Piemonte, ed è per questa ragione che l'Osservatorio 2013 dedica a questo argomento i capitoli rivolti all'approfondimento monografico.

# 2

IL PROFILO DELLE  
EROGAZIONI NEL 2012



Illustrate nel capitolo precedente le difficili situazioni di contesto, questa seconda parte della ricerca annuale sul profilo delle Fondazioni bancarie piemontesi nel 2012 è dedicato all'illustrazione delle cifre che hanno caratterizzato l'attività istituzionale. L'integrazione dei dati della Compagnia di San Paolo, entrata a far parte dell'Associazione all'inizio del 2013, ha obbligato a rivedere parzialmente la serie storica dei dati, in maniera da rendere più leggibile e coerente l'insieme della documentazione disponibile. Dal momento che il processo in questione ha richiesto puntualizzazioni non banali, sembra opportuno soffermarsi brevemente a illustrarne i tratti problematici salienti prima di affrontare la vera e propria illustrazione istituzionale.

## 2.1 UNA DIGRESSIONE DI RILIEVO: L'ADESIONE DELLA COMPAGNIA DI SAN PAOLO ALL'ASSOCIAZIONE E L'INTEGRAZIONE DEL DATABASE ASSOCIATIVO

Le difficoltà di elaborazione dei dati provenienti dalle diverse Fondazioni erano già emerse a tratti nelle precedenti edizioni della ricerca.

Di seguito i principali punti critici identificati, e le implicazioni che ne derivano sul recepimento dei dati della Compagnia e in generale sulla comparabilità dei dati inerenti le Fondazioni associate.

L'acquisizione del totale in numero e in valore delle erogazioni deliberate lungo tutto il periodo individuato (2007 – 2012) è facilmente gestibile. Tuttavia va ricordato che sono numerose le precisazioni che si rendono necessarie. Ad esempio, lo stanziamento di risorse a favore del Volontariato e del Mezzogiorno è cambiato nel tempo, e nonostante la presenza di linee-guida e di accordi raggiunti in sede nazionale (ACRI) tra i soggetti coinvolti sono rimaste in funzione per qualche tempo prassi diverse che rendono tecnicamente difficoltoso confrontare i dati in materia, indipendentemente dall'acquisizione dei materiali della Compagnia di San Paolo. In misura notevolmente più rilevante incide poi il trattamento degli stanziamenti destinati al supporto delle strutture operative e strumentali delle Fondazioni, segnatamente delle due maggiori. Tali erogazioni sono per lo più ricomprese tra le assegnazioni ai vari settori di intervento, ma nel caso della Fondazione CRT esse sono state "trattate" a parte in alcuni anni, determinando problemi di confrontabilità. Sia nel caso delle risorse rivolte al Volontariato e al Mezzogiorno sia nel caso delle assegnazioni di natura strumentale l'Osservatorio ha riorganizzato le informazioni in maniera da facilitarne la comprensione da parte di un pubblico esteso rispettando la compatibilità dei dati.

Analizzando i dati generali fino al 2010, si poteva ritenere che gli scostamenti tra quanto deliberato annualmente e quanto effettivamente pagato a terzi fossero contenuti, e concentrati nelle Fondazioni torinesi. E' evidente, dunque, che in ragione di questo aspetto l'inserimento dei dati della Compagnia di San Paolo abbia comportato comunque la

# 2

## IL PROFILO DELLE EROGAZIONI NEL 2012

necessità di particolare attenzione. Dalle verifiche svolte questa problematica è divenuta però più complessa, e riguarda ormai molte tra le Fondazioni associate. Sono aumentate le erogazioni intermedie da enti strumentali o soggetti gestori, che solo in un secondo tempo elargiscono a destinatari finali. La generalizzazione dei sistemi di selezione a bando o tramite sessioni di erogazione fa sì che si allunghi il tempo tra la deliberazione e il pagamento; inoltre in questo modo, compiuto l'iter decisionale, emergono decine se non centinaia di effettivi beneficiari finali. Si tratta, evidentemente, di processi che richiedono attenzioni analitiche e descrittive.

Proseguendo nella valutazione analitica dei problemi di lettura e comparabilità dei dati tra le Fondazioni, va richiamata l'attenzione sulle tre principali categorizzazioni attribuite a ciascuna erogazione: il settore di destinazione, la tipologia del beneficiario, la finalità connessa allo stanziamento richiesto. Quest'ultima, è opportuno notarlo, non è mai stata presa in esame dall'Osservatorio, perché fin dai primi anni di analisi dei dati è apparso evidente che l'individuazione della finalità non avveniva secondo criteri uniformi e rigorosi. Circa la qualifica di beneficiario, essa è assegnata in modo assai chiaro e inequivocabile per quanto riguarda le erogazioni gestite in modo più tradizionale, mentre sul piano generale, per due ragioni convergenti, nel tempo si è accumulata una distorsione rilevante a favore della categoria "Associazioni, Fondazioni, enti non profit". Il fatto è che l'area del settore pubblico locale ha iniziato, più di dieci anni fa, un fenomeno di esternalizzazione che si è concretizzato nella creazione di enti e strumenti tecnici, giuridici ed amministrativi dotati di personalità autonoma, talvolta aventi natura mista pubblico-privata, talaltra di essenziale derivazione pubblica, giuridicamente configurabili come entità non-profit, i quali di fatto hanno assunto funzioni in precedenza svolte più o meno direttamente dalla Pubblica Amministrazione, e sono divenuti destinatari di risorse da parte delle Fondazioni. Non raramente tali risorse hanno rappresentato un "dirottamento" di stanziamenti prima rivolti direttamente agli enti locali, i quali in tal modo hanno potuto godere – almeno fino all'ultimo periodo – di forme operative più snelle e forse meno controllabili, talvolta in elusione più o meno aperta di disposizioni inerenti alla Pubblica Amministrazione. In questo modo la crescita di risorse a favore di questo gruppo di beneficiari, espressa dai dati con chiarezza, non rappresenta sempre un genuino segnale di "sussidiarietà" o di responsabilizzazione delle istanze autonome delle libertà civili, quanto piuttosto un adeguamento al nuovo modo di organizzarsi degli enti locali. In proposito, peraltro, è opportuno notare come l'inasprirsi del quadro finanziario degli enti locali nell'ultimo biennio abbia ulteriormente modificato la situazione, sospingendo verso un effettivo coinvolgimento del settore privato in operazioni che inizialmente avevano appunto un connotato più di tipo giuridico che sostanziale. In occasione dell'inclusione dei dati della Compagnia, si è proceduto a una verifica effettuata su un campione di dati provenienti dalle Fondazioni maggiori e da quelle più piccole, che sembra confermare la difficoltà interpretativa connessa a questi processi<sup>6</sup>. Per queste ragioni è stata confermata la scelta di non affrontare in dettaglio l'esame delle erogazioni per tipologia di beneficiario.

---

<sup>6</sup> In pratica, data l'estensione ormai assunta dal fenomeno, per disporre di un dato globale credibile occorrerebbe che l'Osservatorio passasse in rassegna nel dettaglio tutte le erogazioni di questo tipo, o alternativamente che gli uffici delle Fondazioni trasmettessero informazioni valutate in modo approfondito, ciò che certamente appare irrealistico.

Altra novità, non positiva per chi è interessato a comprendere meglio l'attività istituzionale delle Fondazioni, è rappresentata dai segnali d'incertezza che iniziano ad apparire sui dati settoriali delle erogazioni. La materia nasconde delle complicazioni: accanto alle classificazioni dell'Acri e del Ministero dell'Economia, non esattamente collimanti, spesso è in vigore una tradizione locale, che ad esempio in Piemonte preferisce l'indicazione di settori più ampi e generici, a scapito di quelli definiti in maniera più analitica, soprattutto per ciò che riguarda la presentazione esterna<sup>7</sup>. Emergono situazioni piuttosto destabilizzanti: tra i settori Cultura, Ricerca Scientifica e Istruzione e Educazione compaiono attribuzioni rispondenti evidentemente a diversi criteri impiegati all'interno delle Fondazioni, talvolta rispondenti più a fattori di opportunità di bilancio che di motivato legame tra l'iniziativa sostenuta e il settore di riferimento; lo stesso fenomeno si presenta per i settori Ricerca e Sanità, così come per il settore Sviluppo Locale. Si pone a questo punto il problema se mantenere comunque dentro l'Osservatorio un indicatore tradizionale e certamente tra i più ricercati dal punto di vista informativo, pur sapendo che la sua vera efficacia oggi è modesta, oppure abbandonarlo, con la conseguenza che la confrontabilità analitica tra le Fondazioni associate si riduce notevolmente fino a divenire poco più che sommaria. L'opzione prescelta, almeno per l'edizione di quest'anno, è la prima, per cui i dati settoriali saranno nuovamente raccolti e illustrati, con le preoccupazioni di metodo qui riportate.

Per quanto riguarda infine la localizzazione geografica degli interventi delle Fondazioni, essa è stata introdotta fin dal primo numero dell'Osservatorio Fondazioni, ed è basata su un'articolazione sub-provinciale facente riferimento alle trenta Circostrizioni per l'Impiego, che si deve ritenere tuttora pienamente valida e rappresentativa. E'utile notare che la ricaduta geografica delle erogazioni regionali si è rivelata piuttosto stabile, dando origine a un quadro interpretativo preciso senza successive correzioni rilevanti, tanto che per qualche tempo essa non è più stata riproposta all'interno dell'Osservatorio. L'edizione di quest'anno invece offre questa lettura dei dati, anche per includere le erogazioni della Compagnia che non sono mai state referenziate in passato dal punto di vista geografico. Tuttavia a proposito di questo tema è necessario adottare opportuni accorgimenti. Essenzialmente, alla luce di quanto già ampiamente esposto in precedenza, si tratta di delimitare con chiarezza l'ambito degli interventi effettivamente georeferenzabili, evitando di considerare quei fenomeni che oltre a distorsioni di beneficiari e di settore potrebbero introdurre distorsioni anche nella distribuzione geografica degli interventi. Pertanto le informazioni di natura geografica non comprendono bandi in corso di assegnazione, quelli i cui destinatari finali sono individui, mentre le assegnazioni a entità intermedie sono conteggiate in capo alla localizzazione di queste ultime, quando è ragionevole credere che la ricaduta finale dell'operazione coincida con la medesima<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Sia CSP che FCRT ad esempio presentano i propri dati facendo riferimento a grandi aggregati sintetici. Il documento "Linee operative per il 2013" della Compagnia si articola in Ricerca Scientifica e Tecnologica; Ricerca Economica, Giuridica, Socio-politica e Internazionalista; Sanità; Patrimonio Storico-Artistico;Attività Culturali, Politiche Sociali. L'analogo documento della Fondazione CRT indica tre grandi aree: Arte e Cultura; Istruzione e Ricerca; Welfare e Territorio.

<sup>8</sup> Da ultimo va osservato che l'inserimento di CSP nell'Osservatorio dovrà condurre a considerare in futuro, seppure brevemente, le erogazioni a destinazione extra territoriale ed in particolare estera, finora marginali nel profilo delle erogazioni delle Fondazioni piemontesi ma invece significative e costanti nel caso di CSP.

# 2

## IL PROFILO DELLE EROGAZIONI NEL 2012

## 2.2 LE EROGAZIONI DELLE FONDAZIONI PIEMONTESE NEL 2012 E CENNI PER UN CONFRONTO PLURIENNALE

La tavola che segue riepiloga la situazione complessiva dell'attività istituzionale delle Fondazioni piemontesi dal 2007 al 2012. Per quest'ultimo anno le erogazioni deliberate sono pari a oltre 218 milioni di euro, in calo costante dal 2007, rispetto al quale oggi risultano pressoché dimezzate. Cinque Fondazioni, nel 2012, sono comunque riuscite a erogare di più che nel 2011; quattro invece hanno fatto segnare in entrambi gli anni un calo di disponibilità.

Le risorse destinate al Mezzogiorno e al Volontariato si sono ridotte notevolmente, ma restano non trascurabili.

TAV.1 - LE EROGAZIONI DELLE FONDAZIONI BANCARIE PIEMONTESE 2007 - 2012: QUADRO GENERALE E DETTAGLI INFORMATIVI

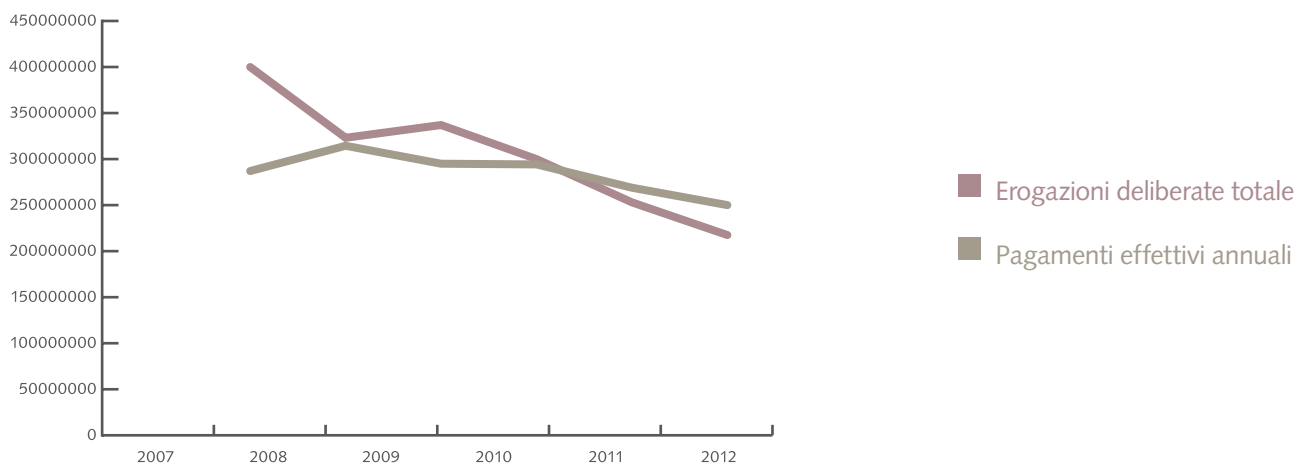
Totale Fondazioni Piemontesi	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Erogazioni deliberate totale	€ 400.421.134	€ 328.282.529	€ 339.241.153	€ 301.020.965	€ 250.576.415	€ 218.629.393
Fondazione per il sud	€ 10.979.076	€ 7.070.420	€ 5.006.666	€ 5.267.084	€ 8.222.579	€ 3.683.287
Erogazioni volontariato ex l.266/91	€ 29.134.829	€ 18.476.693	€ 16.657.980	€ 12.147.059	€ 6.403.767	€ 7.714.551
Utilizzo fondo di stabilizzazione	€ 2.028.405	€ 2.718.276	€ 2.667.153	€ 2.378.235	€ 62.067.833	€ 39.474.365
Pagamenti effettivi annuali	€ 288.528.435	€ 319.245.938	€ 297.273.766	€ 294.999.368	€ 269.654.748	€ 253.100.574

I risultati descritti sono stati ottenuti attraverso il ricorso in misura consistente al Fondo di stabilizzazione solo nell'ultimo biennio, mentre nei primi anni della crisi esso è stato impiegato in maniera molto misurata (circa 2 milioni di euro per anno). Nonostante l'accresciuto ricorso al Fondo nell'ultimo periodo, nel complesso va osservato che la dotazione del Fondo di stabilizzazione tra tutte le Fondazioni associate è comunque molto elevata (oltre 477 milioni di euro a fine 2012) e si assiste alla tendenza recente a rafforzarne la consistenza, sia da parte delle Fondazioni che ne hanno fatto uso, sia di quelle che non hanno attinto a tali risorse.

Evidenzia aspetti di notevole interesse l'inserimento di un nuovo dato, finora inedito, riguardante l'ammontare annuale delle erogazioni effettivamente pagate a terzi dalle Fondazioni.

Mentre le erogazioni deliberate, come ricordato, sono quasi dimezzate dal 2007, l'effettivo pagamento è assai più stabile nel tempo, e addirittura nell'ultimo biennio tale cifra è stata superiore al totale deliberato: 253 milioni di euro pagati a fronte di 218 milioni di euro per erogazioni deliberate. Come mostra chiaramente il grafico seguente, emerge un comportamento a forbice tra le due grandezze, pur in un contesto calante per entrambe. Dal punto di vista congiunturale, i pagamenti da parte delle Fondazioni, vale a dire il flusso di cassa reale che è trasferito a terzi e quindi all'economia locale, sembrano assumere un connotato anticiclico, riuscendo – per il momento – ad attutire gli effetti che il ciclo negativo ha esercitato sulla capacità erogativa. Il riferimento alla possibile caducità del fenomeno è doveroso: infatti, esso nasce da un insieme di ragioni che introducono uno slittamento tra i tempi di stanziamento e il cash-flow relativo (lunghezza delle procedure di verifica, tempi lunghi di concretizzazione e/o realizzazione, riduzione delle pratiche tradizionali) ma non è ovviamente indipendente dalle quantità rese disponibili per l'attività istituzionale. E' importante altresì notare la minore oscillazione nel tempo di questa grandezza. Si può dire che sotto il profilo del trasferimento reale di risorse il mondo dei beneficiari, globalmente inteso, non ha finora subito autentici shock negativi.

GRAF.6 - EROGAZIONI DELIBERATE E PAGAMENTI EFFETTIVI DELLE FONDAZIONI PIEMONTESI 2007 - 2012



# 2

## 2.3 I SETTORI DI IMPEGNO E IL TERRITORIO

La suddivisione delle cifre stanziare per settori di intervento stimola alcune riflessioni, pur con tutte le cautele richiamate in precedenza.

Il quadro generale è espresso nella tavola 2

IL PROFILO DELLE  
EROGAZIONI NEL 2012

TAV.2 - LE EROGAZIONI DELLE FONDAZIONI PIEMONTESE PER SETTORI DI INTERVENTO 2008 - 2012

Totale Fondazioni Piemontesi	2008	2009	2010	2011	2012
Arte, attività culturali	€ 96.019.251	€ 77.923.755	€ 73.125.636	€ 72.424.699	€ 58.302.533
Assistenza anziani	€ 2.516.612	€ 2.492.013	€ 2.021.945	€ 2.221.534	€ 1.531.367
Educazione, istruzione, formazione	€ 58.820.850	€ 38.422.034	€ 39.471.512	€ 35.643.292	€ 45.764.280
Ricerca scientifica e tecnologica	€ 54.252.881	€ 51.723.268	€ 42.821.302	€ 44.190.635	€ 22.633.300
Salute pubblica, medicina	€ 26.239.059	€ 24.053.176	€ 15.420.589	€ 14.227.845	€ 12.737.124
Sviluppo locale e edilizia	€ 18.414.228	€ 18.511.392	€ 12.709.598	€ 11.885.680	€ 8.686.317
Volontariato					
Filantropia, beneficenza*	€ 53.344.353	€ 44.764.443	€ 53.073.241	€ 45.969.985	€ 50.605.733
Protezione e qualità ambientale	€ 164.836	€ 197.713	€ 221.716	€ 159.980	€ 38.700
Protezione civile	€ 1.823.596	€ 2.027.000	€ 1.026.000	€ 834.500	€ 931.800
Attività sportiva	€ 3.331.149	€ 2.867.705	€ 2.857.950	€ 2.759.850	€ 2.378.050
Lavori pubblici e di pubblica utilità	€ 368.234	€ 561.901	€ 417.629	€ 444.928	€ 319.500
Crescita e formazione giovanile	€ 320.850	€ 323.300	€ 84.500	€ 10.681.640	€ 12.576.220
Patologie e disturbi psichici	€ 61.112	€ 43.000	€ 39.000	€ 1.292.063	€ 39.033
Famiglia e valori connessi	€ 14.500	€ 21.000	€ 35.000	€ 5.000	€ 4.800
Sicurezza alimentare e agricoltura	€ 19.000	€ 13.500	€ 30.000	€ 20.000	€ 15.000
Prevenzione criminalità e sicurezza	€ 25.000	€ -	€ 61.620	€ 136.100	€ 133.681
Diritti civili	€ 312.000	€ 437.000	€ -	€ 17.312	€ 20.000
Prevenzione recupero tossicodipendenze	€ -	€ -	€ -	€ 80.000	€ -
Religione e sviluppo spirituale	€ 8.064	€ 2.500			
Modalità innovative di intervento (solo FCRT)	€ 5.000.000	€ 73.000.000	€ 55.000.000		

Nota: le cifre riportate sono fornite direttamente dalle singole Fondazioni; alcuni dati settoriali sono pervenuti in forma aggregata, e sono stati ripartiti dall'Osservatorio. Il totale non coincide con quello presentato in tav.1 per alcuni dettagli, ad esempio quelli legati alle erogazioni al di fuori del territorio nazionale.



Concentrando l'attenzione sui settori più rappresentativi, è evidente il rilievo delle spese per attività artistiche e culturali o comunque legate alla conservazione e al restauro, che con 58 milioni di euro di spesa complessiva nel 2012 si conferma il settore più importante e in crescita anche in termini di peso relativo. Alle sue spalle si colloca l'insieme della spesa sociale, che riunisce il settore della filantropia e beneficenza e in altri settori minori, fra i quali spiccano nel 2012 gli interventi a favore dei giovani e della formazione – circa 12 milioni di euro resi disponibili. Molto rilevante anche la spesa in educazione e istruzione, che tra 2011 e 2012 cresce di circa 13 milioni di euro, attestandosi su oltre 45 milioni. Segue la spesa a sostegno della ricerca, sempre importante in assoluto – oltre 22 milioni di euro – ma in flessione rispetto a cinque anni addietro (si è più che dimezzata da 54 milioni di euro nel 2008); stesso trend temporale per il settore della salute pubblica, e per il comparto – sempre un po' "omnicomprensivo" – del sostegno allo sviluppo locale. Più incerto il commento riferito agli altri settori sia in ragione delle cifre obiettivamente più ridotte sia, e soprattutto, della volatilità che caratterizza alcune di queste indicazioni. Spiccano comunque in tale quadro proprio quei settori che sembrano in grado di mantenere nel tempo in maniera apprezzabile l'impegno delle Fondazioni che li hanno individuati per esprimere la propria attività: è il caso del sostegno all'attività sportiva, in flessione ma pur sempre capace di impegnare quasi 2,5 milioni di euro, e i lavori di pubblica utilità, pressoché costanti nel tempo come volume erogato. Dimezzati in cinque anni gli stanziamenti per la Protezione Civile, e modesti infine gli impegni negli altri settori.

Nell'insieme dunque un quadro non statico, nel quale sono avvenuti e sono in corso importanti redistribuzioni di interventi, fondamentalmente in ragione dell'accresciuto rilievo assunto in questo quinquennio difficile dalle tematiche sociali e del welfare, ma allo stesso tempo capace, per quanto possibile, di sostenere comparti tradizionalmente di rilievo per le Fondazioni, come le attività nella cultura, nell'arte e nella tutela del patrimonio.

E' opportuno collocare a questo punto una considerazione di natura generale. La distribuzione delle risorse tra i vari campi di attività si è, infatti, accompagnata a una forte evoluzione, in particolare negli ultimi tempi, degli strumenti impiegati per assegnare tali risorse ai beneficiari. Molte Fondazioni hanno introdotto metodi più strutturati di ricezione delle proposte, migliorato le procedure istruttorie, precisato per mezzo di bandi le intenzioni di sostegno. E' opinione diffusa nelle strutture delle Fondazioni che si stia verificando, anche a seguito di queste novità, un certo miglioramento delle qualità delle richieste che giungono all'attenzione degli uffici. Sotto questo profilo, la cosiddetta "accountability" delle Fondazioni è migliorata; essa, tuttavia, presenta tuttora altri margini di progresso. In particolare il già ricordato fenomeno del diverso incardinamento settoriale dello stesso intervento da parte di due o più Fondazioni impegnate – di proposito o accidentalmente – sullo stesso intervento rimanda all'opportunità di valutazioni di merito più precise, contestualizzate e auspicabilmente condivise, e non limitate a istruttorie formali quasi coincidenti, seguite da attribuzioni all'uno o all'altro capitolo di spesa secondo le opportunità di gestione del momento.

Queste considerazioni, peraltro, non si esauriscono in se stesse, ma pongono il problema delle forme, delle intensità e dei caratteri della collaborazione tra le Fondazioni, non a caso oggetto di riflessione nel capitolo conclusivo di questa ricerca.

# 3

LA COOPERAZIONE  
TRA LE FONDAZIONI  
PIEMONTESI NEL  
QUINQUENNIO PIÙ  
DIFFICILE: UNA SOMMA  
MAGGIORE DELLE PARTI

Le complesse vicende che hanno travolto tra fine 2012 e inizio 2013 il Monte dei Paschi di Siena e la sua Fondazione hanno innescato nuovamente il dibattito in merito alle Fondazioni bancarie, in un momento pieno di riverberi negativi e di dubbi sul loro *modus operandi*.

Da un lato si ripropone l'idea della dismissione totale e obbligatoria delle quote di proprietà delle banche, senza troppo riguardo alla problematica dei possibili acquirenti, e degli effetti negativi che un'ondata di vendite obbligate avrebbe sui prezzi di quanto collocato sul mercato; dall'altro, diversi commentatori hanno ipotizzato, di fatto, una nuova nazionalizzazione del sistema bancario, altri ancora richiamato la necessità di forme più incisive di controllo del comportamento delle banche da parte delle Fondazioni, e delle Fondazioni da parte di una struttura specifica, ed è forse questo l'approccio più realistico e motivato. A ciò si affiancano comunque, è opportuno ricordarlo, segni di rinnovamento negli organi delle Fondazioni, sia in termini di età sia di genere.

Aggiungere qualcosa di decisivo a questo dibattito ampio, talvolta un po' astioso e spesso convenzionale, al quale l'ACRI (l'Associazione Fondazioni e Casse di Risparmio Italiane) non manca di apportare con puntualità un contributo di equilibrio e di difesa di ciò che le Fondazioni sono e fanno nella vita nazionale, potrebbe sembrare una pretesa eccessiva.

Le esperienze maturate nella nostra regione possono dare però un piccolo ma indicativo contributo al riguardo sotto un duplice profilo.

Viste sotto il profilo dell'agire come azioniste, le Fondazioni piemontesi hanno negli anni compiuto scelte positive per la conservazione del patrimonio, individuando chi la strada della promozione di grandi gruppi bancari a respiro internazionale, chi al contrario la valorizzazione di ruoli locali e di nicchie territoriali. Tutte, ovviamente, hanno incontrato e incontrano le difficoltà che la crisi ha riversato sui sistemi bancari e finanziari, e in primo luogo sugli azionisti chiamati a sostenere forti rafforzamenti del patrimonio aziendale. Tutte, per converso, hanno affrontato questa fase con responsabilità e senza venire meno a un controllo ravvicinato del comportamento del management. Sono emersi, nell'ultimo periodo, importanti segnali di dialogo costruttivo, che hanno permesso, pur nella dialettica degli interessi, di impostare la soluzione per far fronte alla difficoltà del comparto bancario locale senza intaccare gli interessi generali dei territori.

E' interessante, in proposito, richiamare una riflessione di natura assolutamente generale rilanciata recentemente tra gli economisti circa le caratteristiche e le tipologie degli azionisti nel mondo finanziario e industriale attuale.

Si tratta di un recente contributo pubblicato su un'importante rivista internazionale di economia, riguardo al tema della "responsabilità sociale delle imprese" (CSR – Corporate Social Responsibility)<sup>9</sup>: un tema vicino, anche se non sovrapponibile di per sé, ai temi legati alla natura delle Fondazioni bancarie, e al quale il mondo delle Fondazioni è da sempre attento, anche in ragione di una parte delle proprie scelte di investimento patrimoniale (mission related investments).

---

<sup>9</sup> M.Kitzmueller, J.Shimshack, "Economic Perspectives on Corporate Social Responsibility", JEL, Marzo 2012.

# 3

LA COOPERAZIONE  
TRA LE FONDAZIONI  
PIEMONTESE NEL  
QUINQUENNIO PIÙ  
DIFFICILE: UNA SOMMA  
MAGGIORE DELLE PARTI

Ciò che emerge da questa elaborazione è che se si abbandona l'idea astratta, convenzionale e irrealistica di una univoca, totalizzante e conformistica preferenza per il profitto monetario di tutti gli attori – investitori, utenti/consumatori, addetti – e si ammette che le società concrete presentano una molteplicità di interessi e preferenze, alcune delle quali valutano fattori legati alla tutela ambientale, alla coesione sociale o alla promozione culturale a fianco del tradizionale modello ispirato al profitto, allora è possibile dimostrare che, anche sul piano della teoria, la tradizionale distribuzione di compiti tra chi produce a scopo di profitto e lo Stato che attraverso le regole impone il rispetto dell'interesse generale, non è la soluzione migliore al problema che gli economisti definiscono come "allocazione ottimale delle risorse", ma al contrario l'esistenza di soggetti intermedi, capaci di incorporare orientamenti e comportamenti non convenzionali, permette di migliorare l'assetto complessivo della società. Senza entrare nella teoria e nella formalizzazione (e nemmeno nelle valutazioni empiriche, pur interessanti, del saggio in questione), si può legittimamente argomentare che l'organizzazione delle libertà sociali, come inteso dalle note sentenze della Corte Costituzionale, consiste proprio nella libera capacità di miscelare fattori propri della sensibilità economica con fattori connessi ad altri aspetti del vivere sociale, e che in quest'ottica di un approccio realistico e non astratto alla vita e agli interessi che si confrontano nel Paese, si verificano le ragioni di vita di soggetti intermedi quali, tra gli altri, sono le Fondazioni bancarie. Se mai, la responsabilità vera in gioco in questo momento consiste proprio, per le Fondazioni, nell'aderire con trasparenza e attendibilità a queste caratteristiche, evitando che attorno ad esse si generi un sistema fumoso capace di attirare più di una perplessità.

## 3.1 QUANDO LE FONDAZIONI OPERANO INSIEME: CARATTERISTICHE E PROBLEMI

L'altro profilo per il quale l'esperienza piemontese è di qualche rilievo è dato dalla cooperazione tra le Fondazioni sul versante delle attività istituzionali e di alcune scelte di investimento. E' noto che l'Associazione delle Fondazioni di origine bancaria del Piemonte è stata la prima associazione regionale costituita (nel 1995), ed è sempre stata ritenuta tra le più valide operanti sul piano nazionale. Altro segno di vitalità è dato dall'adesione, concretizzata dall'inizio di quest'anno, della Compagnia di San Paolo alla stessa Associazione. A questa forma istituzionalizzata di cooperazione, si affianca da qualche tempo la convergenza su iniziative, programmi e forme varie di sostegno a enti, organizzazioni e istituzioni che costituisce però quasi invariabilmente una realtà scarsamente analizzata nei suoi sviluppi generali ed anche in quelli operativi. Si ritrovano in questo insieme di situazioni tanto convergenze occasionali senza particolare prospettiva quanto situazioni ormai pluriennali e dotate di cornici formali più o meno ampie. Molto spesso, si tratta di processi in atto tra due o più Fondazioni secondo relazioni dirette, del tutto al di fuori dell'ambito associativo, e di solito ignorate dagli altri soggetti del sistema. Eppure, in esse si riscontrano motivi d'interesse e forme di collaborazione che certamente possono avere una valenza generale o nuove potenzialità inesprese, almeno per altri casi analoghi. Altresì da esse emergono problematiche aperte degne di considerazione per tutte le Fondazioni.

E' proprio per permettere di capire questi aspetti, nell'ambito della promozione di una riflessione più ampia e strategica su modi e forme di collaborazione tra le Fondazioni adeguate ai tempi attuali, che è stato individuato questo tema per la parte monografica dell'Osservatorio.

In questa esplorazione si parte senza una precisa attesa a priori. L'esperienza comune mostra tante diverse opportunità di collaborazione, che si possono inquadrare in maniera quasi sinottica.

Per ciò che riguarda lo stato di fatto, seguendo un criterio legato alla stabilità e intensità della cooperazione, si va dalla convergenza d'impegno su grandi istituzioni culturali, scientifiche e territoriali, a progetti e iniziative di forte impatto temporaneo ma non istituzionalizzate (come nel caso ad esempio del sostegno una tantum a grandi mostre), al sostegno ordinario a istituzioni e associazioni di impatto locale, fino a convergenze occasionali di limitato interesse.

L'inquadramento istituzionale e organizzativo di tale cooperazione, così come le sue motivazioni fondamentali appaiono altrettanto variabili. Si passa dalla convergenza motivata dall'esistenza di convenzioni, accordi di programma o dalla comune presenza all'interno del corpus di istituzioni che vedono coinvolta la PA nazionale o locale (in certi casi assumendo le Fondazioni il connotato di socio fondatore o qualifica comparabile), alla convergenza sollecitata da soggetti istituzionali in iniziative più estemporanee rispetto a quanto indicato sopra, all'invito proveniente da un'altra Fondazione e/o soggetto privato, fino a situazioni di fatto non pianificate o preparate.

Anche le modalità effettive di collaborazione si presentano molto variabili: dalla semplice destinazione di risorse, allo stanziamento di risorse con partecipazione a momenti di verifica operativa e/o di efficacia, fino a un vero e proprio regime di dialogo e interlocuzione tra le Fondazioni partecipanti.

L'indagine che compare nelle pagine seguenti, oltre a gettare luce su tutte queste circostanze, sulla loro frequenza e stabilità nel tempo, si propone altresì di evidenziare gli aspetti problematici, tanto più importanti in quanto, come già ricordato, il tema in questione risulta essere finora ben poco trattato, anche sul piano nazionale. Il punto fondamentale riguarda il rapporto tra i partner, e nel caso specifico, anche il peso e il significato assunto dalla cooperazione dentro l'Associazione. Si possono immaginare, in proposito, ragioni di soddisfazione (quali ad esempio riuscire con la collaborazione a evitare il blackout di attività importanti in periodi di mancanza di risorse; le esperienze acquisite con l'operare comune, l'apertura di spazi di dialogo su futuri miglioramenti di quanto impostato), così come aspetti di criticità, quali ad esempio l'utilizzo di modalità diverse di intervento e, di fatto, difficilmente conciliabili, e l'instaurarsi di un'attitudine meramente passiva e caratterizzata da ripetitività/scarsa innovazione piuttosto che da un coinvolgimento dinamico dei soggetti coinvolti. Com'è logico, il punto di approdo di questa riflessione dovrebbe essere una visione in qualche modo propositiva, capace di avviare una riflessione almeno su miglioramenti graduali ma costanti della cooperazione, e in prospettiva di valutare in modo più convinto opportunità e situazioni suscettibili di interesse: ne è un esempio la riflessione sulle potenzialità di sviluppo dei fondi europei, avviata nei mesi scorsi all'interno dell'Associazione, e più in generale l'attenzione vigile su quanto di nuovo e interessante matura nel contesto internazionale della filantropia.

# 3

## LA COOPERAZIONE TRA LE FONDAZIONI PIEMONTESE NEL QUINQUENNIO PIÙ DIFFICILE: UNA SOMMA MAGGIORE DELLE PARTI

A questo proposito è utile integrare quanto affermato con il richiamo alla cooperazione tra Fondazioni su scala internazionale. Il vincolo territoriale che per legge le Fondazioni bancarie sono tenute a rispettare indubbiamente riduce l'interesse e il concreto coinvolgimento in una dimensione di questa natura, tuttavia non mancano in Piemonte eccezioni rilevanti. La principale è rappresentata dalla Compagnia di San Paolo, che fin dall'origine si è adoperata per un'ampia collaborazione con le maggiori istituzioni internazionali (si possono citare, tra le altre, il German Marshall Fund, le grandi Fondazioni tedesche Bosch e Volkswagen, e quelle americane). Il quadro entro cui si è attivata questa collaborazione non è di tipo occasionale o temporaneo, al contrario essa ha dato origine a un complesso sistema di relazioni stabili nel tempo, nel quale coesistono vere e proprie alleanze (come la partnership NEF – Network of European Foundations – e YEPP – Youth Empowerment Partnership Programme), cooperazioni finalizzate al rafforzamento della presenza della società civile, e al suo interno delle Fondazioni, in altri ambienti politici e geografici (come nel caso dei Balcani) ed anche programmi aventi un riflesso di tipo territoriale in termini di riflessione comparate sui meccanismi di governance e di sviluppo regionale e urbano che oggi interessano Torino e il Piemonte.

La collaborazione della Fondazione CRT con Fondazioni estere non ha comportato un coinvolgimento sistematico e strutturato nel tempo, preferendo l'acquisizione di esperienze e strumenti collocati nel filone della "venture philanthropy", segnatamente nel campo della promozione dell'innovazione tecnologica e sociale. Allo stesso tempo è stata dedicata particolare attenzione alla crescita interna di un certo know-how nella gestione di relazioni con istituzioni internazionali e nella promozione di progetti europei.

### 3.2 QUALI E QUANTE RISORSE PER LA COOPERAZIONE?

Questo paragrafo è fondato sulle informazioni raccolte presso le Fondazioni aderenti all'Associazione, attraverso le fonti ufficiali – bilanci, rendicontazioni di missione, comunicati – e poi attraverso approfondimenti che la disponibilità degli uffici ha permesso di comporre nel modo migliore. È importante precisare fin da subito che, a oggi, nei programmi e nei progetti propri delle Fondazioni nella nostra regione non si trovano – nella programmazione ordinaria degli interventi sul territorio – specifiche iniziative costruite essenzialmente attorno al tema della collaborazione tra Fondazioni locali. Esse invece sono presenti nell'ambito di progetti di tenore nazionale. È facile ricordare in proposito tutte le iniziative connesse all'impegno nella Cassa Depositi e Prestiti, nella Fondazione per il Sud, ma anche in progetti originali come l'iniziativa AGER, su cui si tornerà in seguito – e anche in quelli a valenza internazionale quali le reti attive come le adesioni a EFC (European Foundation Center) e EVPA (European Venture Philanthropy Association).

L'assenza di una linea di intervento mirata nei programmi e progetti locali non permette facilmente di stimare le risorse che ogni Fondazione, e in definitiva il sistema locale delle Fondazioni, vede coinvolte in attività aventi la natura della partnership. L'attenzione, nelle righe seguenti, sarà concentrata sulle situazioni in qualche modo più strutturate, e riconducibili all'insieme della casistica riepilogata nel paragrafo precedente. A essa si

affiancano, tuttavia, tutte le altre situazioni nelle quali, anche in ragione della preferenza ormai consolidata verso iniziative che presentano un alto grado di cofinanziamento, di fatto ed ex-post diverse Fondazioni si trovano a supportare la medesima azione o evento.

Una stima, largamente approssimativa per le ragioni ricordate, sembra indicare che globalmente una percentuale di circa il 15% delle risorse totali delle Fondazioni nella nostra regione è finalizzata al sostegno, comune ad almeno un altro soggetto, di iniziative e progetti, con quote nettamente maggiori provenienti dalle tre Fondazioni maggiori.

La situazione dalla cooperazione tra le Fondazioni come emersa dai riscontri avuti con le singole associate è sintetizzata nei capoversi che seguono, dedicati alle situazioni più rappresentative.

### FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI TORINO

Nel contesto della cooperazione tra le Fondazioni a livello regionale, si può ben dire che il posizionamento della Fondazione torinese è stato, ed è tuttora, assai significativo. Per statuto, la Fondazione è l'unica che ha una proiezione autenticamente regionale (a cui va sommata la presenza in Valle d'Aosta), a differenza delle Fondazioni a vocazione provinciale o sub-provinciale che operano in ambiti più ristretti e della Compagnia che invece, anche statutariamente, ha un orizzonte nazionale. Inoltre, la struttura di governo della Fondazione, anche qui in riferimento alla Statuto ma poi in definitiva sul piano operativo, esprime una chiara vocazione orientata a un'area vasta, sempre puntualmente riscontrabile negli anni. A ciò va aggiunto il ruolo di promozione e sostegno dell'Associazione regionale delle Fondazioni bancarie<sup>10</sup>, cui si farà breve riferimento in seguito.

A questo posizionamento strategico particolare sono tuttavia corrisposti sviluppi effettivi non troppo diversi da quelli riscontrati nella maggior parte delle altre Fondazioni. Lo stato di fatto delle cooperazioni della Fondazione vede numerose presenze parallele della Fondazione CRT e della Compagnia di San Paolo nelle istituzioni culturali torinesi, nei Comitati di Gestione dei Centri per il Volontariato, in iniziative espositive e museali. Una promettente area di interesse comune si sta poi aprendo nell'ambito delle Camere di Commercio e delle iniziative di sostegno all'imprenditoria giovane ed innovativa. E' giusto riconoscere che sono mancate però, nel tempo, vere e proprie occasioni appropriate di riflessione comune e/o di concertazione. La disponibilità di risorse, fino ad anni recenti, ha fatto sì che le economie della diversificazione e della sperimentazione alternativa di formule e strumenti fossero preferibili a quelle derivanti dalla scala e dalle concentrazioni di scopo tra soggetti diversi. E per la verità anche le controparti, istituzionali o espressioni dell'associazionismo e dell'impegno volontario, hanno di fatto tante volte preferito disporre di diversi sbocchi alternativi piuttosto che sollecitare ragionamenti comuni.

---

<sup>10</sup> Va ricordato che quest'ultima prese avvio nell'ambito di un periodo ricco di suggestioni, poi non realizzate, circa il ritorno di un progetto di banca - o cassa di risparmio - regionale, di cui si ritrovano tracce fin nell'anteguerra.

# 3

## LA COOPERAZIONE TRA LE FONDAZIONI PIEMONTESI NEL QUINQUENNIO PIÙ DIFFICILE: UNA SOMMA MAGGIORE DELLE PARTI

Nel caso della Fondazione CRT, peraltro, questo stato di cose da qualche anno è temperato dalla costante ideazione di forme di intervento innovative – ispirate alla logica della venture philanthropy, anche se poi insediate di fatto in forme solo in parte ricettive di tale spirito – attorno alle quali è sviluppato l'invito a partecipare aperto ad altre Fondazioni. Se questo approccio ha dato finora risultati parziali per quanto riguarda progetti e linee di intervento da realizzare in forma condivisa (un esempio in questo senso è dato dalla collaborazione con Biella per il progetto Diderot), esso ha invece portato a esiti già apprezzabili nel campo degli strumenti operativi direttamente ed indirettamente utilizzabili per gli scopi delle Fondazioni.

Il caso più interessante – si può dire unanimemente stimato come tale – riguarda la gestione immobiliare promossa attraverso lo strumento REAM SpA., una SGR di gestione di fondi immobiliari che fin dalla creazione affianca fondi basati su formule di mercato, in quanto tali utili per le gestioni del patrimonio, a formule invece rivolte a contemperare e promuovere in maniera contestuale obiettivi di redditività e obiettivi di missione. Oggi la società è partecipata attivamente dalle Fondazioni di Asti, Alessandria e Fossano, oltreché dalla Fondazione torinese, le prime esprimendo il governo della stessa. Essa riscuote molta attenzione anche da parte di altre Fondazioni, quale strumento professionale in grado di interloquire con il territorio su problematiche complesse quali l'housing sociale e la gestione immobiliare di esigenze particolari – dall'assistenza alla promozione culturale. L'aver approntato uno strumento calibrato su queste esigenze non ne ha però almeno finora favorito l'impiego sulla scala di vere e proprie iniziative di trasformazione urbana, quali ad esempio il Progetto Urban torinese o i cosiddetti PISU<sup>11</sup> operativi da qualche tempo negli altri capoluoghi provinciali.

Sempre nel campo immobiliare, va ricordato il Fondo Abitare Sostenibile Piemonte (FASP). Costituito con l'obiettivo di costruire nuovi stabili o di ristrutturare edifici già esistenti per realizzare un numero significativo di unità abitative di varie dimensioni da affittare a canone moderato (con costi di locazione mediamente del 30% al di sotto dei canoni di mercato), in questo Fondo di investimento etico confluiscono risorse provenienti da investimenti patrimoniali di nove Fondazioni di origine bancaria piemontesi (Compagnia di San Paolo, Fondazioni della Casse di Risparmio di Cuneo, Torino, Biella, Alessandria, Asti, Vercelli, Fossano, Saluzzo) che hanno raggiunto una consistenza di euro 43.700.000. A queste risorse vanno aggiunti ulteriori 28 milioni di euro investiti dalla Cassa Depositi e Prestiti attraverso CDPI SGR nell'ambito del Fondo Investimenti per l'Abitare. Le azioni di promozione del Fondo sono state realizzate anche in collaborazione con la Regione Piemonte.

Il Fondo viene gestito da Polaris Investment Italia S.G.R. S.p.A., si avvale di un Advisor tecnico-sociale (Fondazione Housing Sociale di Milano in collaborazione con SiSter di Torino) e di un Advisory Committee a cui partecipano rappresentanti pro quota degli Enti che hanno sottoscritto quote del Fondo, avrà una durata di 25 anni e opera sul territorio del Piemonte, con particolare riferimento alle aree ad alta tensione abitativa. Il FASP svolge attività di scouting delle potenziali iniziative da realizzare (ne sono state censite alcune decine) e ha deliberato due investimenti: il primo riguarda un immobile ubicato a Torino

---

<sup>11</sup> Si tratta di programmi di trasformazione e ristrutturazione urbana, condotto con l'ausilio dei fondi europei e inquadri nella programmazione regionale.



in via Milano, già di proprietà dell'Ordine Mauriziano, che consta di ca. 5.500 mq, dove si prevedono di realizzare circa 50 alloggi, il 60% dei quali da destinare alla locazione a lungo termine (20 anni) a canone calmierato e la restante parte da porre in vendita. Al piano terra è invece prevista la realizzazione di ca. 540 mq a destinazione commerciale.

Il secondo riguarda la riqualificazione di Cascina Fossata a Torino, una struttura complessa di epoca settecentesca in forte stato di degrado di proprietà del Comune di Torino. La ristrutturazione interessa una superficie di circa 10.500 mq destinata in parte a residenze collettive e ad albergo sociale a canone moderato (pari al 70% della metratura complessiva), in parte a un supermercato e ad altre attività commerciali e parcheggi. È previsto anche il ripristino dei cortili e delle aree verdi, cioè i luoghi della socialità e dell'incontro<sup>12</sup>.

### COMPAGNIA DI SAN PAOLO<sup>13</sup>

Va ricordato innanzitutto che la Compagnia fin dalle origini è portatrice di una interpretazione aperta, non localistica, del proprio lavoro e del rapporto con il mondo delle grandi Fondazioni internazionali<sup>14</sup>. In questa chiave deve essere ricordato lo sforzo fatto negli anni 90 di coinvolgimento in quest'orizzonte delle neonate Fondazioni bancarie italiane. Su scala regionale, questa "diversità" della Compagnia ha reso complicato lo sviluppo dei rapporti locali; la significativa differenza nel valore patrimoniale tra di essa e gli altri soggetti locali ha ulteriormente appesantito il quadro.

Superati comunque questi ostacoli, oggi il quadro generale si prospetta sfaccettato. Nella situazione torinese, Compagnia e Fondazione CRT sono istituzionalmente inserite nelle principali istituzioni culturali pubbliche della città (Teatro Regio, Teatro Stabile), sono implicate nella riorganizzazione ipotizzata del sistema museale, e sviluppano in regime per così dire di "contiguità" diversi poli culturali e museali nella sfera della valorizzazione del patrimonio storico della città. Per contiguità si intende che esistono responsabilità dirette e distinte sui singoli poli – Museo del Risorgimento per la Compagnia, Palazzo Madama per la Fondazione CRT, per fare un solo esempio tra i tanti– nel sostegno economico, nell'animazione e nella promozione del sito, ma il quadro generale è condiviso nella sostanza con la Città e con le Fondazioni. Parallelamente vi sono le situazioni nelle quali il concorso economico delle due entità si affianca nel permettere iniziative di altri soggetti, pubblici e privati. Simile, ma più complessa e articolata, la situazione negli altri campi di intervento. Educazione, Università e Ricerca vedono sovrapposizioni nel funding di istituzioni terze, ma anche un approccio profondamente diverso nella progettazione e realizzazione degli interventi, favorendo l'una propri soggetti operativi e l'altra invece il ricorso a bandi e formule aperte. Nei fatti, questi diversi orientamenti non hanno dato origine a iniziative sviluppate in comune, e per la verità nemmeno a un serio e approfondito esame dei vantaggi e dei limiti delle due visioni. Altrettante differenze rilevanti si registrano

---

<sup>12</sup> A tutto ciò va aggiunta l'attività specifica di Fondazione CRT attraverso Ivrea 24, Abitare Sostenibile SpA., dedicata appunto alla realizzazione insediatasi a quell'indirizzo.

<sup>13</sup> È doveroso un ringraziamento al dott. Marco Demarie per la disponibilità prestata in questa occasione.

<sup>14</sup> La Compagnia statutariamente non è vincolata ad operare su base regionale, ed ha sempre avuto una vocazione nazionale ed oltre per il proprio orizzonte di intervento.

# 3

## LA COOPERAZIONE TRA LE FONDAZIONI PIEMONTESE NEL QUINQUENNIO PIÙ DIFFICILE: UNA SOMMA MAGGIORE DELLE PARTI

nell'iniziativa sociale, sia sul piano degli strumenti di intervento che sul piano dei principali fabbisogni con i quali le due Fondazioni hanno deciso di interfacciarsi. Peraltro nel periodo più recente sono state avviate iniziative più contigue, senza dare luogo a una messa a punto comune delle stesse.

Al di fuori del perimetro torinese, i rapporti della Compagnia con le altre Fondazioni piemontesi sono di tipo più tradizionale, caratterizzati dall'occasionalità e non strutturati, con poche eccezioni.

La principale è rappresentata dal rapporto tra Compagnia e Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo, che presenta alcune collaborazioni qualificate e definite nel campo della scuola e della ricerca.

### FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI CUNEO<sup>15</sup>

E' stata condotta un'intervista approfondita sulla base di una traccia messa a punto preliminarmente, ed eguale per tutte le Fondazioni. La struttura ha innanzitutto rilevato l'importanza per la Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo di un fattore decisivo per la cooperazione, in qualche modo aggiuntivo rispetto a quelli individuati, vale a dire la possibilità, lavorando insieme, di raggiungere dimensioni critiche d'impegno e soglie di economie di scala non alla portata della Fondazione quando interviene da sola. Si tratta di un fattore di particolare rilievo nel caso di iniziative il cui effetto è atteso nel medio o lungo periodo ed è caratterizzato da una forma implicita di investimento – nella consistenza patrimoniale delle iniziative, ma anche nel capitale umano e scientifico dei soggetti coinvolti, ad esempio. In questa chiave sono citati come esperienze di rilievo il Fondo Regionale di Garanzia per il Microcredito, nel quale la Fondazione di Cuneo opera insieme alla Compagnia di San Paolo, alla Regione Piemonte e a Finpiemonte; il bando di sostegno all'innovazione didattica, per il quale ci si avvale del supporto della Fondazione per la Scuola della Compagnia di San Paolo; l'iniziativa AGER (AGroalimentare E Ricerca) di sostegno della ricerca nell'agricoltura. Quest'ultima merita qualche altro dettaglio, perché si tratta di un'iniziativa a valenza nazionale realizzata da un'Associazione Temporanea di Scopo cui hanno aderito per il momento 13 Fondazioni Bancarie. L'importanza economica del settore agricolo, la leadership del prodotto italiano e la crescente necessità di studio e innovazione legata ai problemi della sicurezza alimentare e della sostenibilità ambientale rendono l'iniziativa particolarmente adatta a un'azione in partenariato, incentrata sul finanziamento della ricerca nel comparto ortofrutticolo, cerealicolo, vitivinicolo e zootecnico. Aspetto importante è dato dal costante e primario impegno diretto delle Fondazioni, con un confronto pressoché mensile tra i partner sulla conduzione. Sempre in collaborazione con Fondazione Cariplo e la Compagnia di San Paolo è annunciata un'importante collaborazione con l'INVALSI per la messa a punto di una metodologia condivisa di valutazione dei progetti delle Fondazioni in campo didattico e scolastico. Con carattere più occasionale vi sono poi altre convergenze rilevanti in capo a iniziative di attrazione territoriale quale Terre di Savoia (insieme alla Fondazione Cassa di Risparmio di Torino) o lo Smile Lab di Cherasco (con la Compagnia di San Paolo).

---

<sup>15</sup> La persona interpellata è stato il dott. Andrea Silvestri.

Nel campo della cooperazione negli investimenti, in primo piano il Fondo Abitare Sostenibile, che vede presenti nove Fondazioni piemontesi insieme alla Cassa Depositi e Prestiti nel finanziamento a lungo termine dell'edilizia sociale.

Il confronto avvenuto con la Fondazione cuneese ha permesso di chiarire, altresì, che contrariamente a quanto si poteva pensare, la sovrapposizione con le altre Fondazioni minori operanti nel cuneese è molto ridotta e pressoché estemporanea, così come è molto più contenuta – rispetto almeno alle “abitudini” torinesi – la presenza della Fondazione in forme di sostegno istituzionale a soggetti di natura pubblica operanti nel campo della cultura o dell'educazione, con parziale eccezione per l'Università di Torino e le sue attività decentrate.

### FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI BIELLA

Anche in questo caso una breve ma intensa intervista ha permesso di acquisire gli elementi principali. L'esempio più positivo citato nell'esperienza della Fondazione biellese è quello del Progetto Diderot, il Progetto proprio della Fondazione Cassa di Risparmio di Torino con il quale da tempo Biella collabora nel suo territorio di competenza. Il punto di forza di questo rapporto è identificato nelle economie di scopo e nel know-how riconosciuto in capo all'équipe che gestisce il Progetto. Si tratta tuttavia di una situazione abbastanza atipica, poiché nella più parte dei casi il rapporto con altre Fondazioni, e segnatamente con quella torinese, si sviluppa secondo regole assai più generiche e poco coinvolgenti, nelle quali il fattore dominante è la semplice presenza simultanea di erogazioni. La struttura biellese esprime, in proposito, anche un qualche rammarico circa la difficoltà di far crescere un adeguato confronto costruttivo in materia, in grado probabilmente di migliorare globalmente l'efficacia della presenza delle Fondazioni. Tra le situazioni suscettibili di miglioramento in questo senso è ricordato il caso dell'Università di Scienze Gastronomiche e la complessa tematica delle professioni artistiche. Su quest'ultimo punto è richiamato quanto avviene a livello nazionale nell'ACRI sul tema dell'artigianato artistico, con riferimento ad un'evidente sensibilità comune in materia presente nelle Fondazioni piemontesi, declinata però in modo forse un po' campanilistico e poco efficace nell'ambito nazionale.

A proposito del versante degli investimenti del patrimonio, oltre alle vicende nazionali collegate alla presenza in Cassa Depositi e Prestiti, va ricordato che la Fondazione biellese ha interagito con grande tempismo e determinazione con la Fondazione Cassa di Risparmio di Asti e con la Fondazione Cassa di Risparmio di Vercelli nella definizione di una nuova strategia industriale e territoriale per l'istituto bancario Biverbanca, quando esso è stato posto sul mercato dal Monte dei Paschi nell'ambito della sua profonda ristrutturazione<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Al momento di stendere queste righe la Fondazione biellese ha più volte inteso segnalare alcune criticità a questo proposito.

# 3

LA COOPERAZIONE  
TRA LE FONDAZIONI  
PIEMONTESE NEL  
QUINQUENNIO PIÙ  
DIFFICILE: UNA SOMMA  
MAGGIORE DELLE PARTI

## LE ALTRE FONDAZIONI BANCARIE: ALESSANDRIA, ASTI, BRA, FOSSANO, SALUZZO, SAVIGLIANO, TORTONA

Le altre Fondazioni operanti in Piemonte hanno fatto pervenire – non tutte – brevi memorie scritte rifacendosi alla traccia già rammentata. Esse convergono nella quasi totalità su una visione per così dire “minimalista” dell’attuale stato della cooperazione tra le Fondazioni: tra di esse, e tra esse e le istituzioni di maggiori dimensioni, sembra esistere – in maniera pressoché esclusiva per le più piccole – una trama di convergenze occasionali, limitate alla coesistenza di erogazioni né preventivate né consolidate nel tempo. Il buono o cattivo esito dell’iniziativa sostenuta non innesca un momento di confronto o di riflessione comune: nella più parte dei casi, è l’ente – spesso un Comune o un altro ente pubblico locale – a proporre l’iniziativa di interloquire, separatamente, con le Fondazioni coinvolte. La ragione di questa situazione è fatta risalire prevalentemente alla scarsa disponibilità di risorse economiche e di personale proprio di queste Fondazioni. In contrasto con quanto ci si potrebbe attendere a priori, poi, la contiguità tra i territori di riferimento non è un fattore di collaborazione: al contrario, è maggiore la probabilità di sovrapposizione locale tra le grandi Fondazioni torinesi e le piccole Fondazioni, di quanto non lo sia tra queste ultime e le Fondazioni di dimensione intermedia di natura provinciale (segnatamente le Fondazioni delle Casse di Risparmio di Cuneo e Alessandria). Questo stato di fatto riduce poi in pratica a zero le opportunità di collaborazione sul medesimo progetto tra le piccole Fondazioni.

E’ doveroso richiamare però alcune eccezioni a questo stato di fatto. Interessante al riguardo il caso della Consulta per la Valorizzazione dei Beni Artistici e Culturali di Fossano, nella quale su impulso della Fondazione di Fossano sono confluite anche la Compagnia di San Paolo e la Fondazione Cassa di Risparmio di Torino; altra situazione rilevante, anche se per ora in fase di definizione, è l’istituzione della “Casa della Carne di Razza Piemontese” a Carrù, nella quale sono a oggi coinvolte, in modo preliminare, le Fondazioni di Cuneo, Saluzzo, Fossano e Torino; la già citata vicenda di “Terre di Savoia”.

L’indagine tuttavia ha posto in luce i notevoli vantaggi che deriverebbero dallo scambio di esperienze tra le piccole realtà: un esempio specifico in tal senso è quello dell’ideazione e organizzazione di musei e mostre d’arte nei piccoli centri, che vede da qualche tempo alcune Fondazioni specialiste in materia (ad esempio Tortona): se esse si affiancassero ad realtà che hanno in animo di operare nella stessa direzione e sono alle prese con la necessità di acquisire all’esterno o di creare al proprio interno, con un processo non facile, quel minimo di conoscenze necessarie, queste ultime ne potrebbero certamente trarre vantaggio grazie da un più facile e continuo interscambio tra consimili.

## LA COOPERAZIONE NELL’AMBITO DELL’ASSOCIAZIONE DELLE FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA DEL PIEMONTE

L’Associazione è stata fondata nel 1995, con l’intento di avviare uno spirito di collaborazione tra le neo-costituite Fondazioni bancarie, nell’ottica di affrontare insieme i complessi problemi di natura giuridica, finanziaria e gestionale che la nascita di queste istituzioni comportava, accomunando senza distinzioni realtà di grandi dimensioni ad altre ben più modeste. L’opportunità di confrontarsi, di condividere soluzioni, di abbattere almeno in parte i notevoli costi di insediamento e costituzione ha costituito la prima ragione dell’Associazione. A ciò si è aggiunto nel tempo l’opportunità di mantenere confronti e

dialoghi aperti, a fronte delle evoluzioni spesso contrastanti del sistema bancario locale; infine, si è affiancata a tutto ciò l'opportunità di sviluppare insieme alcune iniziative, capaci di comunicare all'esterno un'ottica istituzionale comune. Tali diverse esigenze, che hanno potuto contare su un budget annuale di circa 500.000 euro per l'insieme delle attività progettuali, hanno dato origine a due impegni pluriennali ormai consolidati.

Il primo, nel contesto del Salone del Libro, consiste nel progetto "Adotta uno scrittore". L'iniziativa, giunta all'undicesima edizione, è oggi riconosciuta come uno dei più originali ed efficaci progetti di promozione della lettura e della scrittura fra i giovani: in dieci anni ha permesso a quasi 7.000 ragazzi di più di 213 istituti scolastici piemontesi di adottare 85 scrittori. Negli anni, "Adotta uno scrittore" ha potenziato strumenti e canali di comunicazione adatti ai più giovani – video, social network, trasmissioni radiofoniche – ed ha ampliato l'impegno sociale, con progetti e contatti tra Istituti scolastici e Case di reclusione, comunità educative residenziali per minori e con il Centro di Giustizia Minorile di Torino. Inoltre, l'Associazione delle Fondazioni piemontesi mette annualmente a disposizione degli studenti 12.000 ingressi gratuiti al Salone: fino ad oggi, sono stati 84.000 gli studenti che hanno ricevuto il biglietto omaggio. Lo stanziamento annuale a disposizione è di circa 120.000 euro.

Il secondo impegno consiste invece nel sostegno alla cooperazione internazionale a favore dei Paesi più poveri. Questa opzione, nell'anno in corso giunta alla quarta edizione, si sviluppa da tempo in collaborazione con la Regione Piemonte, e precisamente con il "Programma di Sicurezza Alimentare e Lotta alla Povertà in Africa Sub-Sahariana", e vede il concorso economico dell'Associazione nel finanziamento, tramite appositi bandi ad evidenza pubblica aperti a ONG, agenzie formative e altri enti piemontesi, di progetti di formazione e sostegno allo sviluppo in sette paesi africani. Da notare che, in questo caso, l'Associazione ha scelto di cooperare con una iniziativa esterna, per valorizzare quei criteri di economie di scala e di scopo più volte richiamati dalle Fondazioni associate, evitando di creare progetti ad hoc o di duplicare strutture di gestione e appoggiandosi invece su un know-how esistente e anch'esso in cerca di migliori dimensioni di scala. Il contributo annuale proveniente dall'Associazione è stato di 200.000 euro, inizialmente equivalente allo stanziamento regionale. La riduzione del Fondo regionale per la cooperazione internazionale fa sì che oggi il contributo dell'Associazione sia di gran lunga prevalente.

TAV.3 I PROGETTI FINANZIATI CON IL CONCORSO DELL'ASSOCIAZIONE FONDAZIONI 2006 - 2012

Anno	EELL	Enti formazione	ONG	Numero progetti	Paesi	Costo progetti	Contributi
2010	2	2	4	8	Burkina Faso, Capo Verde, Mali, Senegal	€ 398.405,17	€ 250.000,00
2009	4	1	6	11	Benin, Burkina Faso, Capo Verde, Niger, Senegal	€ 698.134,11	€ 400.000,00
2007	3	3	5	11	Benin, Burkina Faso, Capo Verde, Costa d'Avorio, Mali, Niger, Senegal	€ 1.040.778,16	€ 400.000,00
2006	3	0	5	8	Burkina Faso, Mali, Niger, Senegal	€ 807.237,71	€ 399.992,37
<b>Totali</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>38</b>	<b>7 Paesi</b>	<b>€ 2.944.555,15</b>	<b>€ 1.449.992,37</b>

# 3

## LA COOPERAZIONE TRA LE FONDAZIONI PIEMONTESE NEL QUINQUENNIO PIÙ DIFFICILE: UNA SOMMA MAGGIORE DELLE PARTI

Oltre a queste due aree di intervento consolidate, l'Associazione sostiene poi direttamente altre iniziative, tra le quali va menzionato il Teatro Regio di Torino, di cui l'Associazione è socio, ad a cui va un contributo annuo di circa 55.000 euro; recentemente, inoltre, l'Associazione si è attivata nel supporto alla candidatura delle Terre di Monferrato, Langhe e Roero presso l'UNESCO come luogo Patrimonio dell'Umanità. Altri impegni riguardano Terra Madre, una collana editoriale ed altro ancora<sup>17</sup>.

E' importante poi sottolineare come, oltre ad azioni aventi una proiezione esterna quali quelle descritte, l'Associazione ha comunque saputo sviluppare un costante impegno di scambio di informazioni e di formazione su tematiche gestionali, sia per ciò che concerne l'operatività per così dire societaria, sia relativamente alle attività istituzionali. Lo snodo operativo di questo impegno è il Comitato Tecnico, che periodicamente vede coinvolte le strutture delle Fondazioni. Oltre ad approfondimenti di natura tributaria e giuridica, l'Associazione ha dedicato impegno anche alla gestione delle informazioni e al supporto informatico: ad oggi, l'Associazione è l'unica struttura in Italia a poter assicurare, su base volontaria beninteso, lo scambio di informazioni in tempo reale sulle richieste di contributo esistenti presso le diverse Fondazioni aderenti al sistema, aprendo in tal modo una finestra significativa su modi diversi di concepire il rapporto tra le erogazioni delle Fondazioni, ed indipendentemente dal regime informatico adottato da esse.

Da ultimo, si collocherà nel perimetro dell'Associazione la collaborazione con il sistema camerale della nostra regione, finalizzata a rilanciare le prospettive delle imprese innovative. Si tratta, ancora una volta, di favorire connessioni tra il mondo della ricerca e quello dell'impresa e sostenere processi di creatività imprenditoriale, nei più vari settori, tecnologici o meno, commerciali o non profit, specialmente se coinvolgenti i giovani. I campi di applicazione sono quattro: lo sviluppo di una maggiore cultura dell'imprenditorialità tra i giovani; il sostegno alle start up innovative ad alta tecnologia; la nascita di imprese sociali sostenibili, nel campo dei servizi alla persona, ma anche della cultura e di quei settori di confine che afferiscono alla "qualità della vita"; la capacità di captazione di risorse europee da parte delle imprese e degli enti di ricerca piemontesi, anche tramite azioni destinate alla formazione di competenze specifiche. Le linee di lavoro saranno affrontate da Camere di Commercio e Fondazioni all'interno della propria missione istituzionale e dei propri vincoli, attingendo in larga misura alle esperienze di bandi e progetti già in atto, opportunamente sintonizzati sulla stessa lunghezza d'onda.

### L'ASSOCIAZIONE E LA SUA IMMAGINE

L'ingresso della Compagnia di San Paolo nell'Associazione ha comportato il cambiamento dello statuto e della denominazione, da Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio piemontesi a Associazione delle Fondazioni di origine bancaria del Piemonte.

Il nuovo assetto ha fornito lo spunto per riformulare un progetto di comunicazione, onde massimizzare i ritorni di immagine dell'istituzione in ogni suo intervento.

---

<sup>17</sup> Sebbene sia un impegno una-tantum, per il suo ammontare ingente – un milione di euro in quattro anni – va altresì ricordato il restauro del Castello della Manta di Saluzzo.

Il progetto ha riguardato in primis l'adeguamento del logo: il nuovo marchio compare oggi sul sito dell'Associazione ed è stato utilizzato per i più recenti progetti: dal Salone del Libro alla pubblicazione Parchi e Riserve naturali del Piemonte, realizzata nel 2013. La corretta applicazione del nuovo logo è garantita da un manuale che ne declina le caratteristiche tecniche e che è scaricabile dal sito.

## UNA RIFLESSIONE CONCLUSIVA

Alla luce del quadro emerso attraverso le indicazioni delle Fondazioni associate, è utile proporre qualche considerazione di sintesi.

E' indubbio che nelle realtà periferiche lo stato dell'arte vede un basso livello di cooperazione, limitato di fatto a situazioni occasionali e basato in gran parte sulla convergenza dei contributi senza che si dia luogo a processi operativi più strutturati. Le Fondazioni spiegano questo stato di fatto facendo ricorso a due motivazioni: l'oggettiva limitatezza delle iniziative su cui spesso si verifica la convergenza, ma soprattutto l'eccessivo costo-opportunità degli approfondimenti, magari anche desiderabili e proficui ma troppo impegnativi in termini di tempo e di risorse umane per poter essere implementati da parte delle realtà più piccole.

E' tuttavia percepibile quanto la situazione sia sotto questo profilo in evoluzione. La riduzione delle risorse infatti da un lato rende ancora più ostico investire nella progettazione e nell'implementazione degli interventi; d'altro lato però rende necessario, a pena di irrilevanza, garantire comunque economie di scala e di scopo che solo cooperando divengono concretamente perseguibili. La consapevolezza delle Fondazioni al riguardo è chiara – e le strutture interpellate hanno fornito alcune suggestioni importanti. Le indicazioni prevalenti afferiscono in primo luogo alla concertazione degli interventi, in modo da ottenere che il volume di risorse a disposizione degli interventi che si decide di sostenere raggiunga una soglia critica minimamente adeguata<sup>18</sup>, e dall'altro allo sfruttamento del know-how reciproco, in maniera da esaltare le economie di specializzazione che non riguardano solo le grandi istituzioni ma esistono anche presso le piccole Fondazioni, purtroppo spesso non attrezzate spontaneamente per usufruirne. Al proposito è stato sollecitato esplicitamente un ruolo più attivo a livello associativo.

Non senza sorpresa si deve poi constatare che le collaborazioni più proficue ed originali sembrano derivare dall'accostamento di progetti ed azioni nate all'interno delle Fondazioni, piuttosto che dalla "coesistenza" all'interno di comitati, enti di gestione o altri momenti istituzionali. Le collaborazioni del primo tipo, seppure con i limiti riferiti sopra, hanno dato luogo a casi interessanti di convergenza di iniziative e di implementazioni davvero arricchite dal concorso di due o più soggetti, che hanno inciso più o meno profondamente sull'idea originaria e in ogni caso hanno creato condizioni di arricchimento di esperienze: vicende diverse quali quelle legate ai progetti educativi, alla ricerca agronomica, a strumenti operativi comuni quali ad esempio REAM SpA appartengono a questo gruppo.

---

<sup>18</sup> E' stato citato con preoccupazione il fatto che, in assenza di stanziamenti adeguati, alla fine l'iniziativa appoggiata non sia realizzata, con conseguenti diseconomie legate all'accertamento di residui e loro ridestinazione a distanza di anni.

# 3

## LA COOPERAZIONE TRA LE FONDAZIONI PIEMONTESE NEL QUINQUENNIO PIÙ DIFFICILE: UNA SOMMA MAGGIORE DELLE PARTI

Circa quelle nate nell'ambito di compresenze di natura più formale ed istituzionale, nessuna Fondazione ha citato la presenza contemporanea di più soggetti all'interno di momenti istituzionali – presso le Prefetture, all'interno della governance di istituzioni culturali o sociali – come motivo di più chiare ed intense reazioni di progettazione o ideazione comune. Non si può, per la verità, desumere da tutto ciò che tali presenze siano inutili o perfino controproducenti rispetto al fenomeno qui sotto indagine. Probabilmente esse hanno comunque un effetto favorevole seppure indiretto. E' però vero che l'effetto è sottovalutato da chi opera direttamente. Una chiave di lettura molto significativa è offerta, al riguardo, dalle affermazioni raccolte presso coloro direttamente alle prese con simili circostanze: è opinione diffusa che dove è presente il potere politico, centrale o locale, in forma diretta o indiretta, le Fondazioni tendano ad operare spesso "di rimessa", valutando magari criticamente le proposte sul tavolo ma non esponendo almeno inizialmente un proprio disegno pre-condiviso. E' citata al riguardo anche la difficoltà nel far comprendere ruolo e vincoli operativi delle Fondazioni, spesso conosciuti solo superficialmente dai funzionari pubblici.

Le ultime considerazioni evidenziate introducono due aspetti in definitiva forse i più problematici rispetto al tema oggetto di riflessione.

Anche nelle migliori esperienze fatica ad emergere il fattore di specificità delle Fondazioni. In più occasioni è stato ribadito il concetto che le Fondazioni bancarie, in quanto soggetti "atipici" e capaci di svolgere il ruolo di investitori ed erogatori "pazienti", orientati al lungo periodo e non soggetti alle leggi del consenso immediato, sono i più adatti ad introdurre sperimentazioni e riorganizzazioni di attività da additare poi come "buone pratiche" per il comparto pubblico. Di questo connotato però vi sono poche tracce concertate nell'esperienza concreta piemontese: il sostegno comune di certe iniziative si ferma, anche nei casi più pregevoli, ad una più che apprezzabile migliona gestionale ed operativa.

Non pare tuttavia si possa andare oltre, verso una riflessione comune centrata sui fattori che permetterebbero alle Fondazioni di muoversi in modo diverso, di rispondere con maggiore originalità all'esigenza contingente<sup>19</sup>.

Se l'aspetto potenzialmente più virtuoso dell'impegno delle Fondazioni mostra qualche fatica ad emergere, per certi versi altrettanto difficile è riscontrare segnali sul versante "meno nobile", ma del tutto pertinente, vale a dire quello della salvaguardia degli interessi diretti ed in definitiva della "lobby". Posto che a questo proposito il livello rilevante di coinvolgimento è quello nazionale, e che esso è certamente e legittimamente presidiato dall'ACRI, a livello periferico almeno in Piemonte una presenza coordinata al riguardo non è riscontrabile, se non forse a proposito delle complesse vicende che hanno riguardato i fondi per il Volontariato. Su altri temi, quali ad esempio la definizione di appropriate forme di investimento in connessione con le istituzioni locali, il profilo scelto è stato più defilato, senza voler marcare una presenza particolare.

---

<sup>19</sup> In proposito si può ricordare un episodio significativo. La Fondazione CRT, fino al 2006, ha gestito un programma di sostegno alla innovazione nei piccoli comuni, denominato Isacco. Nei mesi scorsi, la Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo ha fatto svolgere una ricerca dedicata appunto alla innovazione nei comuni cuneesi, finalizzata a perfezionare il proprio impegno in materia. E' singolare notare come le innovazioni ritenute tali oggi dai comuni siano in realtà quasi le stesse oggetto di promozione anni addietro.







ASSOCIAZIONE DELLE FONDAZIONI  
DI ORIGINE BANCARIA DEL PIEMONTE

L'Associazione delle Fondazioni di origine bancaria del Piemonte riunisce le Fondazioni Cassa di Risparmio di Alessandria, Asti, Biella, Bra, Cuneo, Fossano, Saluzzo, Savigliano, Torino, Tortona e Vercelli e la Compagnia di San Paolo.

L'obiettivo che si pone è promuovere e realizzare iniziative comuni, studiare e armonizzare l'attività svolta dalle singole Fondazioni e favorirne il confronto su tematiche di interesse collettivo. A oltre vent'anni dalla loro istituzione, il sistema delle Fondazioni è oggi un elemento essenziale per la crescita del tessuto sociale, culturale ed economico della regione.

Dal 2004, l'Associazione ha dato vita a questo Osservatorio, che si propone di contribuire ad ottimizzare l'attività istituzionale delle Fondazioni associate in relazione al contesto socio-economico territoriale.

[www.fondazionibancariepiemonte.it](http://www.fondazionibancariepiemonte.it)

COMPAGNIA DI SAN PAOLO	Corso Vittorio Emanuele II, 75 - 10128 TORINO Tel: 011 55 96 911 - Fax: 011 55 96 976 <a href="http://www.compagniadisanpaolo.it">www.compagniadisanpaolo.it</a>	Presidente: Sergio Chiamparino Segretario Generale: Piero Gastaldo
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI ALESSANDRIA	Piazza della Libertà, 28 - 15121 ALESSANDRIA Tel: 0131 26 40 05 - Fax: 0131 26 46 33 <a href="mailto:segreteria@fondazionecralessandria.it">segreteria@fondazionecralessandria.it</a> - <a href="http://www.fondazionecralessandria.it">www.fondazionecralessandria.it</a>	Presidente: Pier Angelo Taverna Direttore: Pier Luigi Sovico
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI ASTI	Corso Alfieri, 326 - 14100 ASTI Tel: 0141 59 27 30 - Fax: 0141 43 00 45 <a href="mailto:segreteria@fondazionecrasti.it">segreteria@fondazionecrasti.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrasti.it">www.fondazionecrasti.it</a>	Presidente: Michele Maggiora Segretario Generale: Vittoria Villani
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI BIELLA	Via Garibaldi, 17 - 13900 BIELLA Tel: 015 25 20 432 - Fax: 015 25 20 434 <a href="mailto:info@fondazionecrbiella.it">info@fondazionecrbiella.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrbiella.it">www.fondazionecrbiella.it</a>	Presidente: Luigi Squillario Segretario Generale: Mario Ciabattini
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI BRA	Piazza Carlo Alberto, 1 - 12042 BRA Tel: 0172 43 53 15 - Fax: 0172 43 53 11 <a href="mailto:segreteria@fondazionecrb.it">segreteria@fondazionecrb.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrb.it">www.fondazionecrb.it</a>	Presidente: Donatella Vigna Segretario Generale: Luisa Asteggiano
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI CUNEO	Via Roma, 17 - 12100 CUNEO Tel: 0171 45 27 11 - Fax: 0171 45 27 99 <a href="mailto:info@fondazionecrc.it">info@fondazionecrc.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrc.it">www.fondazionecrc.it</a>	Presidente: Ezio Falco Segretario Generale: Fulvio Molinengo
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI FOSSANO	Via Roma, 122 - 12045 FOSSANO Tel: 0172 69 01 - Fax: 0172 60 55 3 <a href="mailto:fondazione@crfossano.it">fondazione@crfossano.it</a> - <a href="http://www.crfossano.it">www.crfossano.it</a>	Presidente: Antonio Miglio Segretario Generale: Silvio Mandarinò
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI SALUZZO	Corso Italia, 86 - 12037 SALUZZO Tel: 0175 24 41 - Fax 0175 24 42 37 <a href="mailto:fondazione.crsaluzzo@crsaluzzo.it">fondazione.crsaluzzo@crsaluzzo.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrsaluzzo.it">www.fondazionecrsaluzzo.it</a>	Presidente: Giovanni Rabbia Segretario Generale: Laura Ponzalino
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI SAVIGLIANO	Piazza del Popolo, 15 - 12038 SAVIGLIANO Tel: 0172 20 32 13 - Fax: 0172 20 32 03 <a href="mailto:fondazionecrs@bancacrs.it">fondazionecrs@bancacrs.it</a> - <a href="http://www.bancacrs.it">www.bancacrs.it</a>	Presidente: Oreste Favole
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI TORINO	Via XX Settembre, 31 - 10121 TORINO Tel: 011 50 65 100 - Fax: 011 50 65 580 <a href="mailto:info@fondazionecrt.it">info@fondazionecrt.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrt.it">www.fondazionecrt.it</a>	Presidente: Antonio Maria Marocco Segretario Generale: Massimo Lapucci
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI TORTONA	Corso Leoniero, 6 - 15057 TORTONA Tel: 0131 82 29 65 - Fax: 0131 87 08 33 <a href="mailto:info@fondazionecrtortona.it">info@fondazionecrtortona.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrtortona.it">www.fondazionecrtortona.it</a>	Presidente: Dante Davio Segretario Generale: Andrea Crozza
FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI VERCELLI	Via Monte di Pietà, 22 - 13100 VERCELLI Tel: 0161 60 03 14 - Fax: 0161 26 71 08 <a href="mailto:segreteria@fondazionecrvercelli.it">segreteria@fondazionecrvercelli.it</a> - <a href="http://www.fondazionecrvercelli.it">www.fondazionecrvercelli.it</a>	Presidente: Fernando Lombardi Segretario Generale: Pietro Cerutti







ASSOCIAZIONE DELLE FONDAZIONI  
DI ORIGINE BANCARIA DEL PIEMONTE





ASSOCIAZIONE DELLE FONDAZIONI  
DI ORIGINE BANCARIA DEL PIEMONTE

[www.fondazionibancariepiemonte.it](http://www.fondazionibancariepiemonte.it)