

# Piemonte11

Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi

## Osservatorio Fondazioni Sesto Rapporto sulle attività delle fondazioni bancarie in Piemonte



Alessandria | Asti | Biella | Bra | Cuneo | Fossano | Saluzzo | Savigliano | Torino | Tortona | Vercelli



# Osservatorio Fondazioni

Sesto Rapporto  
sulle attività delle fondazioni  
bancarie in Piemonte



# Piemonte11

## INDICE

<b>PRESENTAZIONE</b>	<b>5</b>
<b>1. LA CONGIUNTURA IN PIEMONTE</b>	<b>7</b>
1.1 Un anno difficile tra CIG che esplode e disoccupazione in aumento	7
1.2 Uno sguardo al Nord Ovest	9
1.3 Le fondazioni di fronte alle difficoltà economiche e sociali	9
<b>2. LE EROGAZIONI IN PIEMONTE NEL 2008</b>	<b>15</b>
2.1 Premessa	15
2.2 Il quadro generale	16
2.3 La ripartizione delle erogazioni sul territorio	18
2.4 La ripartizione delle erogazioni nei settori di intervento	20
2.5 I beneficiari degli interventi	24
<b>3. EROGAZIONI COSPICUE E CONSOLIDATE NEL TEMPO: BENEFICI E RISCHI</b>	<b>28</b>
<b>CONCLUSIONI</b>	<b>35</b>

### Anno 7 - ottobre 2009

Direttore responsabile: Patrizia Perrone  
Impaginazione grafica: Hoplo - Torino  
Stampa: Print Time s.n.c. - Torino  
Registrazione tribunale di Torino n. 5669  
del 17 febbraio 2003

Redazione a cura di Fondazione CRT.

Si ringraziano: ACRI;  
le Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi;  
la Compagnia di San Paolo, le Fondazioni  
delle Casse di Risparmio della Liguria.

Un ringraziamento particolare a Rodolfo Bosio,  
Segretario Generale di Fondazione Carige.





## Presentazione

*L'edizione 2009 del Rapporto annuale dell'Osservatorio Fondazioni costituisce il rendiconto di un anno difficile, che purtroppo non ha esaurito in se stesso le implicazioni negative, ma al contrario risulta essere stato il primo capitolo di un periodo complicato, nel quale tuttora viviamo insieme a quasi tutte le economie del pianeta, solo in parte attenuato da segnali di schiarita.*

*Il dettaglio della congiuntura territoriale occupa, quest'anno, uno spazio maggiore del consueto, in relazione proprio a questo contesto appesantito e alla necessità di cogliere i riflessi di questo stato di cose sulle politiche e le iniziative delle fondazioni. Quasi invariabilmente, infatti, i consiglieri e lo staff delle fondazioni piemontesi si sono trovati a fronteggiare situazioni complesse, con cadute della produzione industriale, degli ordini e delle attese, e pesanti ripercussioni occupazionali. Su questa trama, sembrano poi inserirsi problemi ulteriori: nel testo si accenna alla questione dell'inserimento nelle aziende delle professionalità qualificate, la cui promozione molte fondazioni sostengono con erogazioni volte a migliorare la prospettiva economica e sociale del territorio.*

*Una crisi, dunque, che interroga le fondazioni sotto molteplici aspetti: aumentano le sollecitazioni, diminuiscono anche per le fondazioni le risorse in relazione all'andamento dei mercati finanziari e ai dividendi che si riducono; gli interventi tradizionali di sostegno allo sviluppo sono in parte da ritarare.*

*Con un importo complessivo di 328,6 milioni di euro, di cui 285 destinati al territorio di competenza, le 12 fondazioni di origine bancaria piemontesi restano, comunque, un soggetto vitale nelle dinamiche territoriali.*

*In sintonia con il peso crescente che i territori assumono anche a livello associativo nazionale delle fondazioni bancarie, questo Rapporto introduce per la prima volta una riflessione sull'operato delle fondazioni non già solo in Piemonte, ma nel Nord Ovest esteso alla Liguria. Questa raccordo sarà nei prossimi anni un tema da ampliare, sia in relazione allo scambio di quelle che si chiamano ormai "best practice" sia in relazione ai molteplici progetti infrastrutturali che si modellano sul crinale ligure-piemontese.*

*Nella scelta dell'approfondimento da proporre quest'anno si è infine inteso tenere conto della complessità di gestione che caratterizza ormai molte delle erogazioni più cospicue delle fondazioni bancarie. A fronte di contributi la cui efficacia e risonanza è spesso indubitabile, si ritrova non raramente una certa difficoltà di verifica di quanto operato, e anche di condivisione delle prospettive nel tempo delle iniziative intraprese. Troppo spesso chi organizza tali attività vede nelle fondazioni – ma in generale nel contributo pubblico – un mecenate che dovrebbe assicurare le risorse senza troppi ragionamenti ulteriori. Se si considera quanto è cresciuta in questi anni la progettualità delle fondazioni, si comprende chiaramente che spesso in questo equivoco si annidano delle tensioni destinate ad evidenziarsi rapidamente. L'esplorazione condotta chiarisce il contesto generale entro cui collocare tale problematica, riflettendo su alcune situazioni recenti e sulle misure utili a diminuire i rischi propri di tali situazioni.*

**Andrea Comba**

Presidente Associazione delle Fondazioni  
delle Casse di Risparmio Piemontesi



# 1. La congiuntura in Piemonte

## 1.1 Un anno difficile tra CIG che esplode e disoccupazione in aumento

Nel riepilogare i tratti salienti dell'azione delle fondazioni piemontesi, e più generalmente di quelle operanti nel Nord Ovest italiano, nel corso del 2008 si deve necessariamente fare riferimento al profilo congiunturale, sociale e anche emotivo di quest'anno, per tanti versi differente rispetto alle dinamiche riscontrate negli anni precedenti.

Tutti gli indicatori, inclusi quelli congiunturali riferiti strettamente al territorio qui di interesse, concordano nell'evidenziare una prima parte dell'anno dai toni in sostanza soddisfacenti, seppur incrinati in misura variabile dalle avvisaglie di crisi finanziaria e caduta del ciclo che, nel trimestre finale dell'anno, hanno preso il sopravvento, determinando un peggioramento radicale dei parametri economici e del clima di opinione, fino a far emergere la crisi più grave da molti decenni a questa parte.

Per quanto riguarda il Piemonte, il 2008 si è concluso con un calo del Pil pari allo 0,9%.

A una prima parte dell'anno ancora moderatamente espansiva, si è andato progressivamente sostituendo un andamento recessivo. Particolarmente accentuata è risultata la caduta della domanda estera, che si è contratta del 3,4%, soprattutto nella parte finale dell'anno. La domanda interna è diminuita circa dell'1% in termini reali, con una contrazione dell'1,1% per i consumi delle famiglie e una flessione ben più rilevante degli investimenti (-1,9%). Si tratta di tendenze che si sono tutte proiettate sul 2009, peggiorando ulteriormente almeno fino all'estate.

A partire dal mese di ottobre 2008 le imprese hanno immediatamente colto il cambiamento del clima economico e hanno messo in campo gli strumenti di "pronto intervento" loro disponibili: mancato rinnovo dei contratti a termine in scadenza e blocco del turnover, richiesta di Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria (CIGO), o di CIG straordinaria, o ancora sospensioni dal lavoro in deroga ai limiti di CIG e di licenziamenti nei casi di maggiore gravità. Con questo insieme di interventi e con un accorto utilizzo dei periodi di ferie disponibili nella fase finale dell'anno, molte imprese, pur scontando una brusca frenata degli ordinativi e della produzione, hanno potuto attenuare nell'ultimo trimestre 2008 il primo impatto della crisi.

Questo processo inerziale è andato a esaurimento nel 2009, quando le aziende hanno iniziato a programmare l'attività futura a fronte di prospettive del tutto incerte.

Per quanto riguarda la Cassa Integrazione, le aziende, nella fase di improvvisa accelerazione della caduta del ciclo congiunturale hanno fatto ricorso al principale strumento di pronto intervento loro disponibile, la CIGO. Nell'ultimo trimestre dell'anno si assiste a un eccezionale incremento del monte ore di CIGO, che a livello nazionale segna una crescita del 162%, ma che in Piemonte registra un balzo da 2,3 a 10,8 milioni di ore, pari a +374%: il massimo incremento in Italia alla pari con la regione Lazio, dove però il monte ore del

quarto trimestre 2008 è inferiore ai quattro milioni.

Nel quarto trimestre il Piemonte assorbe da solo il 22% delle ore di CIG ordinaria autorizzate in Italia, contro una quota che di norma si colloca intorno al 12-13% del totale. In Piemonte il metalmeccanico, trainato dal gruppo Fiat e dall'indotto collegato, utilizza ben 7,7 milioni di ore dei 10,8 milioni dell'ultimo trimestre, più del 70% del totale, contro una quota del 47% nel resto d'Italia. Tutto l'incremento delle ore di CIGO si realizza nel secondo semestre, mentre tra gennaio e giugno il saldo sul 2007 era lievemente negativo. Parimenti, la flessione della CIG straordinaria, che ha tempi di autorizzazione più lunghi e quindi riflette una situazione di alcuni mesi antecedente, si concentra nel primo semestre, perché tra luglio e dicembre non si registrano variazioni apprezzabili sul monte ore straordinario, che tenderà a salire nel corso del 2009, rispecchiando il progressivo deterioramento del clima economico e produttivo in atto.

Per altro verso, l'aumento della disoccupazione, che riporta il tasso medio 2008 al 5%, sui livelli del 2004 (ma nel quarto trimestre il dato sfiora il 6%), interessa in misura maggiore le donne.

La crescita della disoccupazione non ha corrisposto però a un calo dell'occupazione, bensì ancora a un aumento, il cui l'indice continua a crescere per tutto il 2008, secondo un trend consolidato, superando tra ottobre e dicembre la soglia di 1.900.000 unità.

Nel settore secondario si osserva tra i dipendenti una netta flessione dell'impiego a tempo indeterminato (-26.000 unità) a cui corrisponde un incremento degli occupati a termine (+14.000 unità), con la conseguente espansione del lavoro precario, il cui peso relativo sale dal 7% al 10%.

Ma, fatto ancora più preoccupante dopo una fase in cui sembrava accadere l'opposto, si rileva un'apprezzabile diminuzione delle figure più qualificate, soprattutto dirigenti e tecnici, a fronte di una relativa tenuta della componente operaia, nella quale si riducono le figure dalla qualificazione medio-bassa (conduttori impianti e addetti al montaggio); aumentano viceversa i lavoratori generici.

Quest'ultimo processo, di relativo ridimensionamento dell'area del lavoro intellettuale e di quello manuale con un certo livello di professionalità, si ripropone anche nei servizi, dove il personale non qualificato rappresenta il sottoinsieme più dinamico, coprendo da solo il 60% dell'aumento occupazionale, benché il suo peso sul totale sia inferiore al 10%. Si tratta di un fenomeno molto significativo dal punto di vista delle possibili ripercussioni rispetto alle politiche del lavoro che le fondazioni piemontesi hanno da tempo avviato sul territorio, puntando proprio a rafforzare la creazione di risorse umane sempre più qualificate. Se proprio queste ultime sono tra le prime vittime del ciclo negativo, chiaramente si apre un problema non trascurabile, che tra l'altro, rischia di trascinarsi molto oltre il ciclo negativo stesso.

Varicordato, in proposito, come proprio le indagini effettuate sulla collocazione lavorativa a medio termine dei giovani formati con il contributo delle borse di studio e di lavoro delle fondazioni avesse già in passato evidenziato la tendenza a impiegarsi al di fuori del circuito locale, e in particolare all'estero, proprio in ragione delle insoddisfazioni derivanti dalle politiche di ingresso nelle aziende piemontesi.

## 1.2 Uno sguardo al Nord Ovest

In Liguria, il profilo economico del 2008 ricalca con poche differenziazioni quanto avvenuto in Piemonte. Il Pil regionale è sceso di poco meno di un punto percentuale in media d'anno, trascinato verso il basso dal calo dei consumi (-1,2%). Import ed export registrano invece una leggera crescita sul 2007. Come si è visto in Piemonte, anche la Liguria ha registrato allo stesso tempo dati occupazionali in leggero miglioramento e un aumento del numero di disoccupati. Ai trend settoriali perlopiù negativi si contrappone peraltro un quadro meno critico per quanto riguarda le attività artigianali (che sono viste in calo inferiore ad altri comparti e con prospettive più positive) fattore quest'ultimo che sembra differenziare il quadro congiunturale ligure dalle altre regioni.

Per quanto riguarda lo specifico marittimo, va segnalato il calo perdurante del tonnellaggio portuale, culminato nella flessione del 12% nell'ultima parte dell'anno, a fronte di un traffico marittimo passeggeri positivo per la maggior parte dell'anno.

Infine, nelle piccole dimensioni che la contraddistinguono, l'economia valdostana ha seguito lo stesso profilo, con una flessione del prodotto regionale probabilmente meno marcata, ma che segue a un periodo di crescita inferiore a quella del Nord Ovest delle produzioni industriali, in parte compensata dal buon andamento del settore servizi.

Nel contesto di una polarizzazione tra pochissime realtà industriali di una certa dimensione e l'aumento di numero delle piccolissime imprese, l'economia valdostana ha denunciato nel 2008 un fronte occupazionale pressoché stabilizzato, con un tasso di disoccupazione in crescita ma di fatto a livello frizionale, e problemi di ingresso di forza lavoro qualificata non dissimili da quelli ricordati in precedenza e persistenti nel tempo.

## 1.3 Le fondazioni di fronte alle difficoltà economiche e sociali

Lo spazio dedicato a illustrare la congiuntura del Nord Ovest italiano in un anno negativamente atipico permette di aprire una serie di riflessioni sulle sfide che le fondazioni operanti principalmente in quest'area si sono trovate a fronteggiare nei mesi scorsi, e che tuttora con perseveranza, tentano di superare nell'interesse delle comunità locali delle quali sono espressione.

Assieme a una congiuntura sfavorevole, tutte le fondazioni subiscono la tensione derivante dalle minori risorse pubbliche – in particolare di quelle degli enti locali – disponibili per il supporto di attività nei campi tipici degli interventi delle fondazioni. Ci si trova di fronte a esigenze crescenti sul piano sociale e del welfare, anche legate alle difficoltà dell'economia, a fronte di risorse erogabili dalle fondazioni sempre più preziose, e spesso sempre più contese. La capacità di razionalizzare, di indicare percorsi di miglioramento gestionale, di concentrare risorse su progetti di sviluppo credibili e sostenibili ha dunque segnato quasi ovunque la riflessione e la discussione degli organi sociali.

Tra la fine del 2008 e l'inizio del 2009, a questa sollecitazione si è affiancato un secondo segnale di allarme, derivante dalla riduzione, in un primo tempo presagita, poi divenuta effettiva, delle donazioni provenienti da cittadini e aziende verso le organizzazioni – locali e no – del nonprofit e del volontariato, con la conseguente minore disponibilità di risorse da parte di questi soggetti, anch'essi a quel punto alla ricerca di sostegno da parte delle fondazioni bancarie, percepite come entità meno esposte, nell'immediato, a una flessione di risorse.

Nella realtà, la crisi economica ha colpito in profondità il mondo delle fondazioni, non solo quelle bancarie italiane. I dati informano infatti che tutte le grandi istituzioni occidentali – europee e americane in primis – hanno subito pesanti riflessi negativi sul patrimonio e sono state costrette ad adattare tanto le proprie strategie di investimento quanto quelle di erogazione.

Con l'emergere di queste preoccupazioni, si è assistito a un veloce cambio di percezione delle fondazioni bancarie italiane: dalla sensazione che esse potessero essere un baluardo solo sfiorato dalla crisi si è passati alla apprensione sulle loro effettive capacità di assicurare in modo stabile nel tempo il flusso di risorse verso il territorio che ha caratterizzato gli ultimi anni.

I bilanci delle fondazioni piemontesi – e per parte loro di quelle liguri – e i comportamenti posti in essere nel 2008 sono in grado di comunicare in proposito un messaggio rassicurante, pur con le opportune cautele.

Le fondazioni detentrici di significativi pacchetti azionari dei gruppi bancari principali – i più soggetti alle violente oscillazioni delle quotazioni – sono state chiaramente oggetto delle turbolenze maggiori. Per queste fondazioni, in un quadro peraltro oggi di stabilizzazione della situazione, le necessità patrimoniali delle banche hanno influito sulle scelte di investimento e sulla distribuzione dei dividendi dell'esercizio 2008; è stato tuttavia possibile evitare riflessi diretti sulle erogazioni del 2008 e su quelle previste nel 2009<sup>1</sup>, in un quadro di solidità complessiva anche per il futuro grazie alle riserve destinate negli anni scorsi alla stabilizzazione delle erogazioni. È tuttavia chiaro che per queste fondazioni si è probabilmente interrotto il percorso di crescita costante del patrimonio e delle disponibilità, con il passaggio a una fase prolungata di consolidamento prossimo ai livelli medi degli ultimi anni.

Per converso, in linea con quanto proposto nel V Rapporto dell'Osservatorio Fondazioni (afferente all'esercizio 2007) le fondazioni più piccole che hanno mantenuto consistenti legami con le Casse di Risparmio minori, pur soffrendo dal lato delle gestioni patrimoniali per le difficoltà dei mercati, non solo hanno potuto per il 2008 godere di dividendi dalle banche in linea con l'anno precedente, ma beneficiano delle opportunità derivanti dalla maggiore quota di mercato che le piccole banche vanno conquistando in questa congiuntura. Se questa opportunità sarà coniugata a una maggiore efficienza gestionale delle Casse di Risparmio minori, le fondazioni loro azioniste potranno in prospettiva vedere crescere le proprie disponibilità al servizio del territorio.

La situazione socio-economica determinata dalla crisi, gli effetti che quest'ultima esercita sulle fondazioni bancarie attraverso le già ricordate turbolenze dei

---

<sup>1</sup> Al momento di scrivere queste note, l'Autorità di Vigilanza ha segnalato alle fondazioni bancarie, sulla base di un chiarimento richiesto da Fondazione CRT, che i dividendi distribuiti sotto forma di azioni sono da inserire nel conto economico, e pertanto concorrono a determinare l'utile e la disponibilità delle erogazioni.

mercati finanziari e del comparto creditizio, il – temporaneo – inaridirsi delle donazioni private verso le attività nonprofit a beneficio delle comunità spingono a riorganizzare ancora una volta il rapporto tra le fondazioni e il territorio.

Da questo punto di vista è opportuno notare come il posizionamento delle fondazioni riveli oggi una consapevolezza del proprio ruolo e delle proprie capacità comunque ben più solida di quanto non sia stata qualche tempo addietro. Nonostante i fattori di difficoltà appena rammentati e, non ultima, la pesante condizione della finanza locale contribuiscano ad aumentare le aspettative di intervento da parte delle fondazioni, esse mostrano in modo pressoché compatto una forte prudenza, se non aperta ritrosia, verso modalità di erogazione più “disponibili” di quelle adottate di recente.

Le fondazioni hanno infatti confermato la volontà di mantenere fede a progetti organici concepiti attraverso un percorso maturato nel tempo, il concorso degli enti territoriali e il contributo fattivo di soggetti organizzati e della cittadinanza.

Se mai, il fattore davvero critico sembra essere proprio la difficoltà nel far emergere un numero consistente di occasioni di impegno finanziario che abbiano questa natura, in maniera da permettere alle fondazioni di esercitare quello che sarebbe uno dei compiti specifici del mecenate, vale a dire quello di valutare le diverse proposte e selezionare quelle che appaiono più corrispondenti alla missione che intende assumersi verso la comunità. Nella realtà concreta, invece, le fondazioni sono spesso chiamate a ideare direttamente progetti e opportunità in linea con le proprie modalità di intervento, per integrare una proposta proveniente dal territorio comunque limitata, o a sostenere progetti ormai consolidati.

Occorre, a questo proposito, fare riferimento a una certa debolezza propositiva da parte dell’associazionismo e dell’autonomia civile, che pure nel territorio piemontese è meno accentuata che altrove, ed è anche grazie alle attenzioni prestate dalle fondazioni bancarie che la propositività e la progettualità del Settore sono andate rafforzandosi.

Le informazioni raccolte e la riflessione condotta permettono di qualificare ulteriormente gli spunti di analisi.

Il Rapporto dello scorso anno ha infatti permesso di comprendere l’ampiezza del fenomeno degli investimenti patrimoniali connessi in qualche modo ai principi della mission delle fondazioni, di evidenziarne l’importanza e il loro carattere di opzione ormai ampiamente fatta propria dalle strategie di investimento, ovviamente entro i limiti prescritti dalle disposizioni normative. Pur con tutti gli elementi positivi riscontrati, tuttavia, il confronto della situazione piemontese con quanto accade in alcune realtà degli Stati Uniti rende chiara la debolezza relativa del nostro contesto. A fronte della crisi emersa nel 2008, in molti territori americani ha potuto emergere una offerta – generata in modo indipendente dal mondo privato dell’imprenditoria, del nonprofit, delle fondazioni comunitarie – di interventi di supporto sociale e di rilancio dello sviluppo, che si è posta alla ricerca di finanziatori e/o mecenati, e che ha permesso alle fondazioni aventi disponibilità di selezionare le proposte migliori con le quali collaborare. Questa situazione di ampia offerta di idee e opportunità, certo diseguale tra un territorio e l’altro, e non esente da aspetti critici simili a quelli che incidono sulla

situazione in Italia, costituisce comunque un elemento di sostegno all'uscita dalla crisi, e spinge le fondazioni a un impegno di valutazione, selezione e accompagnamento nel tempo dei progetti più consistenti.

Nella nostra regione l'indubbia ricchezza rappresentata da una fitta rete di manifestazioni, iniziative culturali e di valorizzazione del territorio soffre in buona misura di eccessive frammentazioni e scarse progettualità in merito alla sostenibilità delle stesse. Il punto di intersezione con le risorse delle fondazioni assume di conseguenza caratteri prevalentemente tradizionali, di erogazione più o meno stabilizzata nel tempo; le fondazioni faticano a esprimere in proposito una valutazione progettuale propria, senza subire troppo i "condizionamenti" locali.

Proprio per superare i vincoli che derivano da questo stato di cose, le fondazioni piemontesi ormai da tempo hanno esteso gli interventi derivanti da proprie autonome idee progettuali (i "progetti propri"), affidate poi tramite bando a soggetti diversi che ne propongono le effettive concretizzazioni.

Questo passaggio, se da un lato testimonia la sensibilità e l'attivismo delle fondazioni nel reagire a una situazione che le costringerebbe in una posizione passiva e insoddisfacente, dall'altro costituisce una testimonianza forte della differenza rispetto al riferimento americano tratteggiato in precedenza: in sostanza, pur in un territorio certamente ricco di stimoli, le fondazioni piemontesi fronteggiano una capacità propulsiva e progettuale da parte della sfera delle autonomie civili che deve intensificarsi per permettere loro di svolgere al meglio quel ruolo di valutazione, selezione e accompagnamento che è proprio delle migliori istituzioni grant-making. Questo elemento, che ha radici storiche e culturali profonde costituisce un fattore frenante ulteriore di fronte alla crisi attuale, che come molte altre situazioni di passaggio, stimola a proporre soluzioni e approcci nuovi.

Si inserisce in questo contesto un ulteriore fattore di cui tener conto.

Allo stato attuale molte di queste opportunità sono finanziate in modo misto da enti locali e fondazioni e sono ideate e proposte da entità che cofinanziano in misura più o meno ampia il progetto stesso.

Esiste però anche un modello diverso, nel quale il finanziamento ricade sulle spalle di fondazioni ed enti locali e il soggetto ideatore e/o proponente apporta un contributo economico trascurabile, ma è il vero e proprio "driver" dell'iniziativa proposta, con corrispondenti comportamenti di natura spiccatamente imprenditoriale e forti capacità per quanto riguarda l'ideazione e la conduzione.

Si tratta di figure che si avvicinano all'imprenditore sociale, apparentemente prossime a quelle che si ritrovano alle spalle di molte proposte a cui si faceva riferimento relativamente agli Stati Uniti, certamente importanti per la capacità di impulso e innovazione che esse possono trasmettere.

Esaminato in modo più particolareggiato, tuttavia, questo modello mostra rischi operativi non trascurabili per le fondazioni, che recenti casi di difficoltà illustrano con chiarezza. Si tratta, in definitiva, di forme di mecenatismo che hanno però dinamiche simili a quelle degli investimenti veri e propri, generando esternalità positive per i territori – come del resto è nelle loro finalità – non godendo però di formule giuridiche sufficientemente chiare e robuste per impedire distorsioni e governare le divergenze di finalità e interesse che nel tempo si determinano

tra il management delle stesse e il gruppo dei finanziatori. Ad esplorare nel dettaglio questo particolare problema è dedicata la parte monografica del presente Rapporto.

C'è da aggiungere infine che, se si passa da una dimensione prettamente locale – per quanto impegnativa e importante essa sia – a una dimensione di operazioni a caratura nazionale o addirittura internazionale, l'impegno delle fondazioni a supporto delle economie è da tempo sensibile. A questi livelli esso sovente percorre strade fortemente strutturate dalle istituzioni e dai governi, che in definitiva sono quelli che hanno presidiato l'ingresso nel capitale della Cassa Depositi e Prestiti o del fondo F2I. Proprio su questi progetti si è concentrata da tempo la disponibilità delle fondazioni, soggetti espressioni organizzate della comunità locale e eredi delle tradizioni di risparmio e di sostegno allo sviluppo poste in essere già a fine Ottocento, ma capaci nel contesto economico attuale di superare particolarismi con una visione di sistema.

È da porre in relazione con questo fattore anche la recente decisione dell'ACRI di rafforzare la strutturazione territoriale della propria rappresentanza, così da immettere in modo diretto tale sensibilità nel proprio meccanismo di funzionamento istituzionale. A tale decisione di fondo, com'è noto, ha fatto seguito la decisione di collegare fondazioni piemontesi e liguri in un'unica presenza nella governance associativa. È implicito in questo passo l'incoraggiamento a sviluppare iniziative capaci di creare contiguità, e prima ancora di strutturare una comune conoscenza del territorio e delle interazioni delle fondazioni con esso.

Come primo passo in questa direzione, si riportano alcune informazioni sintetiche circa le fondazioni bancarie operanti in Liguria.

In tale regione operano fin dagli anni Novanta tre fondazioni di origine bancaria, rispettivamente connesse alle vicende della Cassa di Risparmio di Genova e Imperia (Fondazione CARIGE), della Cassa di Risparmio di La Spezia (Fondazione CARISPE) e della Cassa di Risparmio di Savona (Fondazione De Mari, intitolata al vescovo ispiratore della nascita della Cassa savonese).

Le loro dimensioni sono diverse: in media nel biennio 2007-2008 la fondazione savonese ha erogato circa 4 milioni di euro all'anno; quella spezzina circa 5,5 milioni, mentre per quanto riguarda quella di Genova e Imperia la situazione è molto più complessa: nel 2007 essa ha erogato circa 16 milioni di euro, ma nel 2008, grazie a un radicale programma di recupero e ridestinazione di erogazioni stanziati ma non divenute effettive, è passata a erogare oltre 37 milioni di euro. Tale situazione eccezionale dovrebbe peraltro rientrare nel prossimo biennio e riavvicinare le erogazioni al livello del 2007.

Rispetto al contesto piemontese, è da notare che la fondazione di maggiori dimensioni ha come territorio di riferimento non l'intera regione, ma due province solamente: tendenzialmente, dunque, il contesto ligure presenta una situazione più polarizzata e senza le sovrapposizioni di territori che sono invece presenti in Piemonte.

Dal punto di vista della distribuzione settoriale delle erogazioni, l'ultimo biennio ha visto al primo posto il comparto dell'arte e del sostegno alla cultura, che assorbe circa il 34% delle risorse erogate: tenendo conto della situazione eccezionale, già descritta, in cui si muove la fondazione genovese, questo

comparto ha assorbito erogazioni per circa 24 milioni di euro.

Segue l'area della filantropia e del sostegno al volontariato – nella quale ai fini di questa analisi l'Osservatorio fa rientrare anche le erogazioni riconducibili all'assistenza, al welfare e altre utilità sociali – che assorbe il 25% delle erogazioni (17,8 milioni di euro nel periodo considerato).

Medicina e iniziative per la salute pubblica riguardano il 18% delle erogazioni (13 milioni di euro); seguono educazione e istruzione (11%, 7,8 milioni di euro circa) e il sostegno alle attività sportive (che assorbe oltre il 5% delle risorse). La ricerca scientifica e tecnologica è oggetto di intervento al momento solo da parte della fondazione genovese per circa 5 milioni di euro nel biennio. Questa ripartizione dovrebbe essere oggetto di profonde evoluzioni nei prossimi anni, in ragione delle modifiche alle proprie linee di intervento che Fondazione Carige ha già iniziato a implementare in direzione del rafforzamento delle aree legate allo sviluppo del territorio.

Al di là di alcuni tratti comuni tra le due esperienze – il peso che i finanziamenti delle fondazioni bancarie hanno assunto nel comparto delle attività artistiche e culturali, il proposito di incentrare sulla ricerca scientifica l'impegno più intenso delle fondazioni maggiori, la volontà di divenire attori consapevoli e riconosciuti sulla scena di uno sviluppo locale basato su fondamenti diversi da quelli del passato – le collaborazioni tra le fondazioni delle due regioni sono allo stato embrionale. È chiaro tuttavia che, scorrendo i documenti programmatici delle fondazioni coinvolte, esiste un potenziale importante di convergenza, soprattutto per quanto riguarda lo sviluppo infrastrutturale. Come già in parte avviene per gli enti locali, sarà opportuno al riguardo creare momenti di conoscenza e approfondimento comuni.

## 2. Le erogazioni in Piemonte nel 2008

### 2.1 Premessa

Nel presente paragrafo sono esaminate le erogazioni delle fondazioni bancarie piemontesi relative al 2008 e le loro caratteristiche rispetto agli anni precedenti. Nel compiere questo esercizio, l'aspettativa andava nella direzione di poter percepire segnali di discontinuità rispetto al passato, che dovrebbero acuirsi quando sarà possibile esaminare l'anno in corso. Ciò in ragione, ovviamente, dei tanti fenomeni collegati alla fase di profonda crisi economica e finanziaria che incidono sui comportamenti delle fondazioni stesse.

Prima di inoltrarsi nella descrizione delle erogazioni effettuate dalle fondazioni piemontesi nel 2008, è utile rammentare le scelte di metodo che l'Osservatorio ha seguito fin dalla sua origine nel presentare tali dati. Si scelse, a suo tempo, di evidenziare la localizzazione degli interventi, facendo riferimento al luogo dove essi apportavano l'effettivo beneficio e di collocare tale analisi su una scala intermedia tra il livello puramente municipale e quello provinciale, talvolta troppo ampio per permettere di valutare in modo compiuto gli interventi delle fondazioni. In linea con questa logica, si operò al fine di rendere possibile l'identificazione di tale geo-referenza, applicando dove possibile degli algoritmi in grado di "spacchettare" gli interventi destinati a coinvolgere territori di area vasta, e neutralizzando tutte quelle erogazioni che si collocavano chiaramente al di fuori del perimetro di interesse (in sostanza quelle rivolte a interventi fuori dal Piemonte e della Valle d'Aosta) o la cui articolazione non poteva essere eseguita credibilmente.

Alla stessa stregua, oltretutto per gli aspetti di natura spaziale, regole vennero stabilite anche per l'analisi degli aspetti temporali delle erogazioni. In particolare si optò per considerare le erogazioni in ragione dell'effettivo anno di attribuzione a un territorio e a un beneficiario preciso, anche quando la delibera generale di stanziamento era stata presa in precedenza. Questo indirizzo risultò all'inizio supportato dal fatto che le cifre delle operazioni non analizzabili erano molto contenute; successivamente, con l'estendersi dei progetti propri e dello strumento del bando per l'assegnazione di erogazioni tematicamente orientate, il mantenimento di questa metodologia si va rivelando complesso, e tendenzialmente insufficiente per permettere una lettura tempestiva e convincente dell'operato delle fondazioni.

Si aggiungono due ulteriori fattori di complessità; la codificazione ACRI, che soffre anch'essa di analoghe difficoltà, e l'assegnazione di risorse o a progetti che si svolgono attraverso soggetti giuridici specifici, aventi o meno la configurazione di enti strumentali, o comunque secondo modalità che permettono di gestire risorse rese disponibili con carattere di straordinarietà modulandone la destinazione nel tempo.

Tenuto conto che su questo stato di fatto si aggiunge una certa variabilità di pratiche e procedure operative nella quotidianità del lavoro amministrativo e gestionale, la ricostruzione dei dati da parte dell'Osservatorio è ora più problematica che in passato.

Una prossima riflessione da parte degli organi delle fondazioni oltre che degli uffici incaricati di produrre i dati sarà utile a raggiungere una nuova corralità di impostazione.

## 2.2 Il quadro generale

Il totale delle erogazioni delle undici fondazioni di origine bancaria che aderiscono all'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi è pari nel 2008 a 177,8 milioni di euro, in flessione rispetto ai dati registrati nei due precedenti esercizi (nel 2007 l'importo erogato ammontava a circa 208 milioni di euro, mentre nel 2006 a 211,6 milioni di euro).

Una flessione legata in larga parte alla Fondazione CRT e derivante dal confronto con anni caratterizzati da positive variazioni reddituali straordinarie e che viceversa nel 2008 si sono "normalizzate". L'effetto generale della crisi è però riscontrabile anche nella performance delle altre fondazioni, considerando che, contenimenti degli importi erogati nel 2008 rispetto al precedente esercizio, sono evidenziabili per altre sei fondazioni di origine bancaria, compresa la Compagnia di San Paolo, che nel 2008 ha erogato 150,8 milioni di euro.

La cifra complessivamente erogata dalle fondazioni bancarie piemontesi, incluse quelle della Compagnia di San Paolo, ammonta nel 2008 a 328,6 milioni di euro.

Rispetto alla cifra complessivamente erogata dalle fondazioni aderenti all'Associazione, nel 2008 il 96% è stato destinato al territorio di riferimento per un importo di 143,7 milioni di euro. Si ricorda che alla Valle d'Aosta – regione che rientra tradizionalmente nell'area di competenza della Fondazione CRT – sono stati destinati circa 1,4 milioni.

Se a queste risorse si sommano quelle messe a disposizione per il territorio piemontese dalla Compagnia di San Paolo, la meno "localistica" delle fondazioni di origine bancaria piemontesi, (ovvero 113,4 milioni di euro) si raggiungono per il solo Piemonte 285 milioni di euro.

Nel 2008 le fondazioni piemontesi associate hanno accantonato, ai sensi della legge 266/91, l'importo complessivo di 20.013.534 euro.

Tabella 1

Le erogazioni delle fondazioni  
di origine bancarie piemontesi  
(2004-2008)

Le Fondazioni	2006	2007	2008	2006- 2007	2007- 2008
Alessandria	5.923.608	6.829.069	6.114.763	15%	-10%
Bra	998.584	1.022.587	1.019.803	2%	0%
Fossano	2.012.775	2.519.177	2.609.712	25%	4%
Saluzzo	1.706.870	1.804.266	1.980.997	6%	10%
Savigliano	1.020.891	1.196.273	1.452.202	17%	21%
Tortona	2.991.448	3.202.864	2.393.868	7%	-25%
Vercelli	3.115.079	3.243.632	2.940.164	4%	-9%
Cuneo	30.755.457	32.362.779	32.297.508	5%	0%
Biella	7.073.869	7.494.573	6.310.724	6%	-16%
Asti	5.993.782	5.768.547	5.707.736	-4%	-1%
Torino	150.000.000	142.500.000	115.000.000	-5%	-19%
<b>Totale fondazioni associate</b>	<b>211.592.363</b>	<b>207.943.767</b>	<b>177.827.478</b>	<b>-2%</b>	<b>-14%</b>
Compagnia di San Paolo	148.500.000	167.478.069	150.796.558	13%	-10%
<b>Totale fondazioni bancarie piemontesi</b>	<b>360.092.363</b>	<b>375.421.836</b>	<b>328.624.036</b>	<b>4%</b>	<b>-12%</b>

Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

## 2.3 La ripartizione delle erogazioni sul territorio

Prima di procedere all'analisi della ripartizione delle risorse sul territorio è opportuno segnalare che essa viene effettuata al netto delle erogazioni che Fondazione CRT ha destinato ad attività per il tramite della Fondazione Sviluppo e Crescita, ovvero 32 milioni di euro (mentre tali risorse hanno in larga parte già ricevuto una "destinazione" settoriale, l'assegnazione puntuale su progetti e attività georeferenziate sarà decisa infatti in un momento successivo).

In ragione inoltre delle specifiche elaborazioni proposte si è anche ritenuto opportuno escludere da questa analisi l'importo – di circa 20,6 milioni di euro e sempre in larga parte da attribuirsi a Fondazione CRT – relativo a stanziamenti che si ripercuotono su tutto il territorio regionale e dunque non hanno una destinazione geografica chiaramente specificata o non sono ancora stati assegnati a destinatari finali localizzabili (ma che si ridistribuiranno in un momento successivo). Nel contempo, sono escluse anche le erogazioni, pari a 1,9 milioni di euro, assegnate dalle fondazioni associate a progetti in altre regioni o all'estero. I dati corretti come sopra specificato si riferiscono così a un importo di 121,6 milioni di euro. La distribuzione delle risorse illustrata nella Figura 1 restituisce un'immagine analoga a quella riscontrata negli esercizi precedenti<sup>2</sup>: Torino città e un arco immaginario che va da Sud-Ovest a Nord Est rappresentano le aree in cui l'allocatione delle risorse da parte delle fondazioni aderenti all'Associazione è, tradizionalmente, più consistente.

---

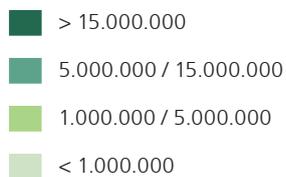
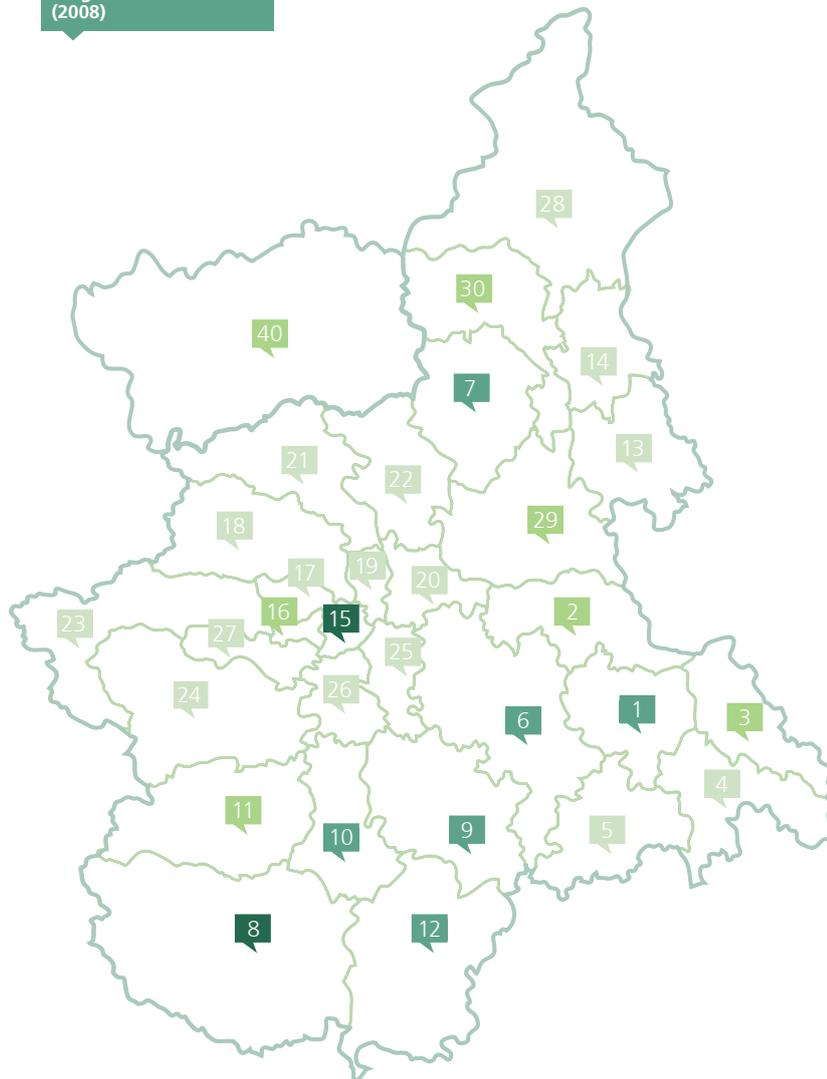
<sup>2</sup> A toni più accentuati di colore corrisponde un impegno finanziario maggiore.

Figura 1

La distribuzione delle erogazioni sul territorio (2008)

Totale erogazioni (euro)

1	Alessandria	6.039.100
2	Casale M.to	2.463.500
3	Tortona	2.935.368
4	Novi Ligure	640.700
5	Acqui Terme	931.000
6	Asti	7.199.085
7	Biella	7.148.424
8	Cuneo	16.540.261
9	Alba	10.896.884
10	Fossano	5.575.447
11	Saluzzo	3.327.171
12	Mondovì	8.496.101
13	Novara	936.839
14	Borgomanero	221.000
15	Torino	36.297.646
16	Rivoli	1.502.900
17	Venaria	426.500
18	Ciriè	374.700
19	Settimo T.se	168.500
20	Chivasso	419.500
21	Cuornè	646.100
22	Ivrea	886.600
23	Susa	320.340
24	Pinerolo	950.200
25	Chieri	639.050
26	Moncalieri	676.300
27	Orbassano	230.800
28	Omegna	633.898
29	Vercelli	3.109.006
30	Borgosesia	1.046.302
40	VdA	1.399.500



Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

Tale quadro generale, che è rimasto pressoché costante nel tempo, si confronta nel 2008 con un ammontare di risorse più contenuto. La contrazione si riflette quasi uniformemente sul territorio: 20 sulle 31 aree – individuate nelle Circoscrizioni per l’Impiego – in cui l’Osservatorio articola tradizionalmente l’attività delle Fondazioni Associate segnano delle flessioni<sup>3</sup>.

Non risultano zone particolarmente avvantaggiate o svantaggiate dalla flessione complessiva delle risorse: la provincia di Alessandria, ad eccezione del Casalese, così come la provincia di Cuneo, ad eccezione del Saluzzese, ma anche l’Alto Piemonte e dunque il Verbano-Cusio-Ossola e il Vercellese segnano in misura diversa delle flessioni. Semmai l’area del torinese ad esclusione di Torino città (che comprende le zone di Ciriè, Settimo, Cuorgné, Ivrea, Chieri, ecc.) che tradizionalmente risultava la zona più scoperta, ha conosciuto un maggiore bilanciamento, ancorché, nel complesso si tratti comunque di cifre contenute.

## 2.4 La ripartizione delle erogazioni nei settori di intervento

La ripartizione delle risorse per macro settori, così come rappresentati prima dell’estensione a 20 settori contemplata nella Legge finanziaria del 2002, mette in luce anche per il 2008 la preponderanza del settore Arte, a cui vengono complessivamente destinati oltre 51,7 milioni di euro, ovvero il 30% delle risorse, cui segue il settore dell’Istruzione con oltre 37, 3 milioni di euro. Per il primo anno Sviluppo e promozione del territorio “supera” con quasi 25 milioni di euro il settore Assistenza.

I grafici riportati mettono in evidenza la diversa distribuzione settoriale a seconda che si prendano in considerazione le erogazioni delle 10 fondazioni associate, eccetto Fondazione CRT e quelle della sola Fondazione CRT.

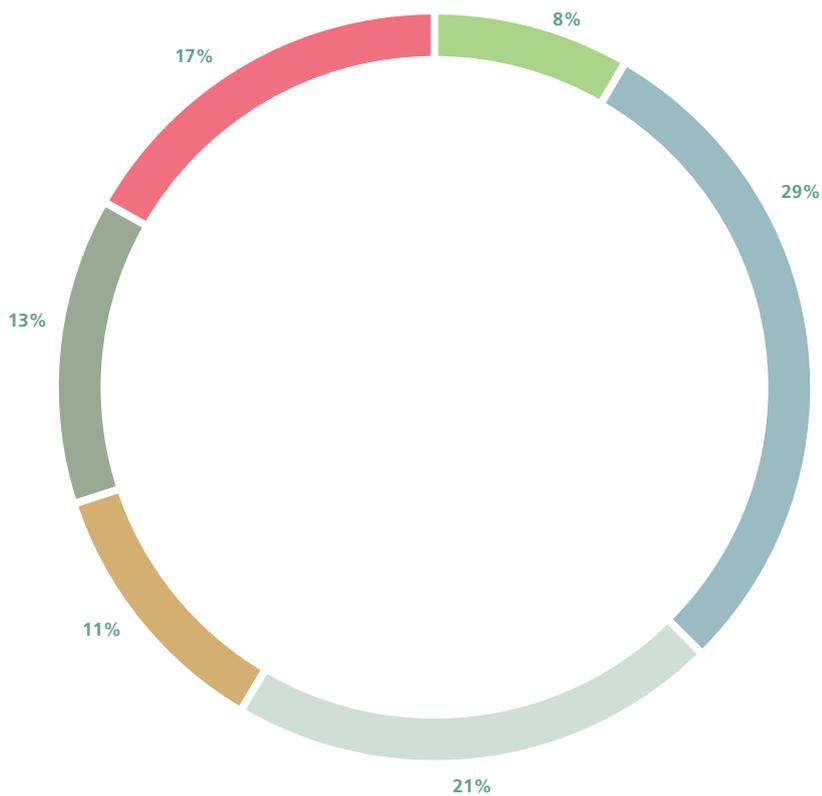
---

<sup>3</sup> La regione Valle d’Aosta costituisce artificialmente, per ragioni di analisi la “trentunesima” Circoscrizione per l’impiego e convenzionalmente le è stato attribuito il numero 40.

Grafico 1

La ripartizione delle erogazioni per settore di intervento delle 11 fondazioni Associate

- Sanità
- Arte
- Istruzione
- Ricerca
- Assistenza
- Sviluppo e promozione del territorio

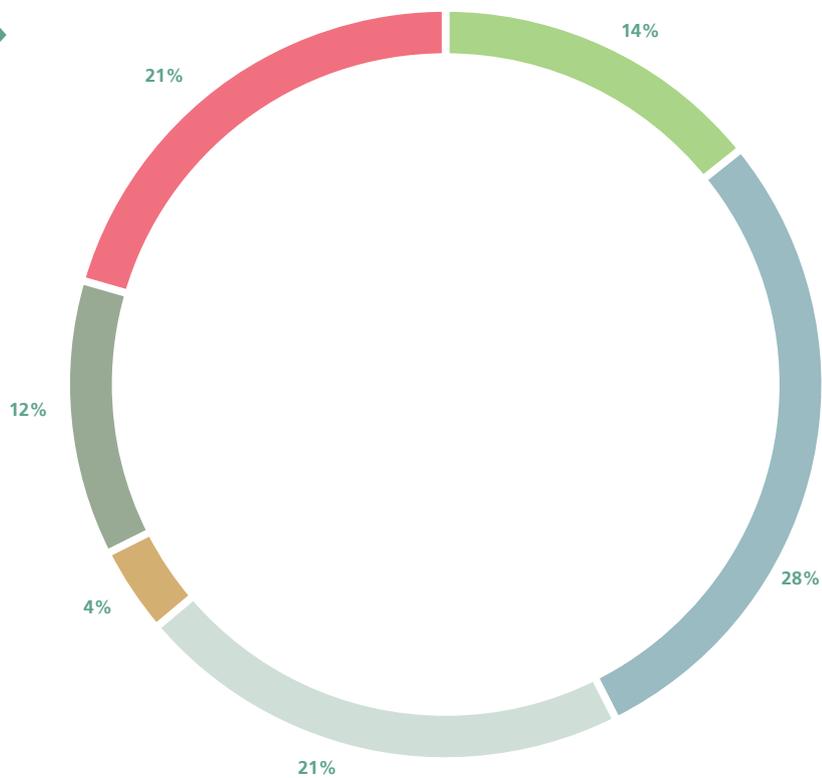


Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

Grafico 2

Ripartizione delle erogazioni per settore di intervento delle 10 fondazioni Associate, eccetto Fondazione CRT

- Sanità
- Arte
- Istruzione
- Ricerca
- Assistenza
- Sviluppo e promozione del territorio



Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

Le differenze “tradizionali” più marcate riguardano le risorse afferenti i settori della Ricerca, più consistenti per Fondazione CRT rispetto all’insieme delle altre fondazioni – anche se è opportuno evidenziare come tale settore sia diventato molto importante per la Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo passata a erogare oltre 2 milioni di euro nel 2008, contro i circa 300.000 euro nel 2006 – e quello della Sanità sul quale viceversa puntano maggiormente le 10 fondazioni più piccole rispetto alla Fondazione torinese.

Merita particolare attenzione Sviluppo e promozione del territorio, che nel 2008 conta complessivamente risorse per 29,8 milioni di euro. In questa denominazione è ricompresa una tipologia assai variegata di attività, in proposito un ruolo particolarmente significativo ricoprono:

- Attività sportiva a cui nel 2008 sono destinati circa 3 milioni di euro (delle 8 fondazioni che l’hanno scelta quale settore di attività, 3 l’hanno collocata fra i settori rilevanti)
- Protezione Civile, in cui sono attive 6 fondazioni, ma in nessuno dei casi è compresa fra i settori rilevanti (l’importo destinato a questo settore è inferiore a 100.000 euro, se si esclude la Fondazione CRT)
- Protezione e qualità ambientale (scelta fra i settori ammessi da 4 fondazioni per un importo complessivo di circa 250.000 euro).
- Fondazione CRT ha erogato per i settori Protezione Civile e Protezione e qualità ambientale complessivamente 4,2 milioni di euro.
- Realizzazione di lavori pubblici o di pubblica utilità, collocata da 2 fondazioni fra i settori rilevanti (a cui sono destinato quasi 300.000 euro).

Dal canto del settore Assistenza va evidenziato l’interesse considerevole per gli anziani: sono 10 le fondazioni che hanno scelto Assistenza agli anziani, una in più rispetto allo scorso esercizio e di queste 3 lo hanno inserito nella rosa dei settori rilevanti. La cifra stanziata per Assistenza agli anziani nel 2008 è di circa 4,2 milioni di euro (era di 5,2 milioni nel 2007).

La tabella sotto riportata illustra le scelte compiute nel 2008 dalle Fondazioni riguardo ai settori in cui indirizzare la propria attività istituzionale. Come è stato più volte puntualizzato nelle diverse edizioni del Rapporto il fatto che una fondazione non scelga un determinato settore non significa in assoluto che questa non intervenga in quel settore. A titolo esemplificativo, a fronte del fatto che i settori di intervento di Fondazione CRT siano solo sei, il sostegno della fondazione torinese va anche nella direzione di molti dei settori previsti dalla normativa (ad esempio nel caso della protezione e qualità ambientale Fondazione CRT ha sviluppato un proprio progetto specifico).

Tabella 2

La scelta dei settori di attività delle 11 Fondazioni bancarie aderenti all'Associazione

	Alessandria	Asti	Biella	Bra	Cuneo	Fossano	Saluzzo	Savigliano	Torino	Tortona	Vercelli	TOTALE
Arte, attività e beni culturali	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	11
Assistenza agli anziani	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	10
Attività sportiva	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	8
Crescita e formazione giovanile	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	3
Diritti civili	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	1
Educazione, istruzione e formazione *	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	11
Famiglia e valori connessi	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	2
Patologie e disturbi psichici e mentali	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	3
Prevenzione criminalità e sicurezza pubblica	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0
Prevenzione e recupero delle tossicodipendenze	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0
Protezione civile	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	6
Protezione dei consumatori	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0
Protezione e qualità ambientale	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	4
Realizzazione di lavori pubblici o di pubblica utilità	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	2
Religione e sviluppo spirituale	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	1
Ricerca scientifica e tecnologica	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	6
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	11
Sicurezza alimentare e agricoltura di qualità	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	1
Sviluppo locale ed edilizia popolare locale	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	10
Volontariato, filantropia e beneficenza	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	10

\* Incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola

■ Settori rilevanti

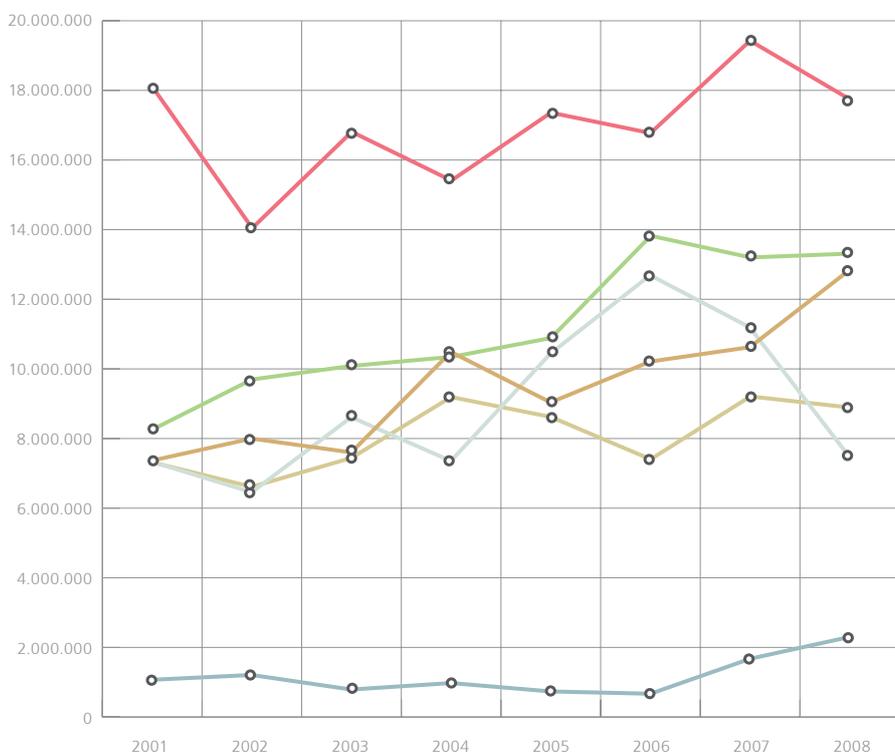
■ Settori ammessi

Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

La serie storiche dei dati evidenziano per il 2008 una particolare difficoltà di interpretazione dovuta ai dati della fondazione torinese.

Infatti nell'esercizio 2008 quest'ultima ha destinato a precisi settori di intervento le erogazioni effettuate per il tramite di Fondazione Sviluppo e Crescita CRT (pari a 27 milioni) che nei due esercizi precedenti vennero viceversa genericamente attribuiti a tale Fondazione senza permetterne la precisa allocazione per settori. In conseguenza di ciò, la flessione dell'importo complessivamente erogato non trova riscontro nella serie storica dei dati settoriali che evidenziano invece una crescita complessiva.

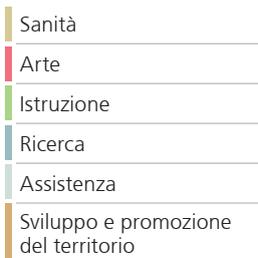
In sede di analisi, occorre dunque “sterilizzare” gli effetti di questa scelta contabile, e per tale motivo si preferisce riportare esclusivamente il grafico relativo alla serie storica suddivisa per settori delle 10 Fondazioni Associate, esclusa la Fondazione CRT.



Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

Grafico 3

La distribuzione erogazioni per settore di intervento delle Fondazioni Associate eccetto la Fondazione CRT (2001-2008)



Se Istruzione e Sanità mostrano una sostanziale stabilità nel 2008 rispetto al precedente esercizio, l'Arte e l'Assistenza presentano flessioni anche considerevoli, mentre, anche alla luce di quanto illustrato nei precedenti paragrafi, Sviluppo e promozione del territorio in particolare e Ricerca scientifica conoscono degli incrementi che, nel primo caso si inseriscono in un trend pluriennale.

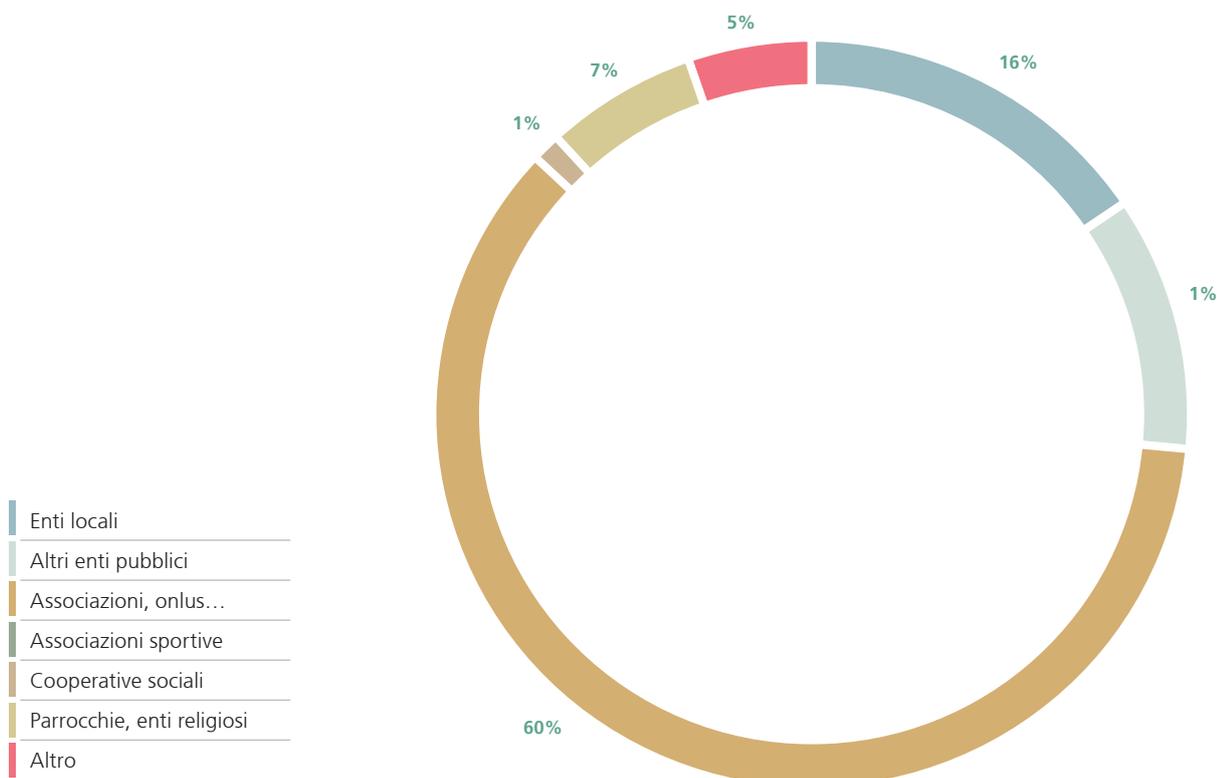
## 2.5 I beneficiari degli interventi

La lettura della distribuzione delle erogazioni per tipologia di beneficiario è diventata negli anni un esercizio sempre più complesso: in parte per via dell'incremento della progettualità diretta delle Fondazioni, da cui discende talvolta l'impossibilità di conoscere da subito l'identità dei destinatari finali, in parte per via dell'aumento, non più solo nel capoluogo regionale, di soggetti misti costituiti da enti sia pubblici sia privati, fenomeno che comporta ad esempio lo spostamento di risorse anche consistenti dalle più tradizionali categorie quali

enti locali verso la categoria Associazioni o Altri soggetti, quest'ultima peraltro troppo eterogenea per poter contribuire a fornire un'analisi adeguata. Ne costituiscono esempio le organizzazioni create con il supporto delle fondazioni piemontesi per rispondere alle esigenze del territorio e razionalizzare le risorse e le competenze disponibili: si cita a titolo esemplificativo la Fondazione Sviluppo e Crescita – CRT (che rientra ovviamente nella categoria Associazioni, fondazioni, ecc.), o Città Studi S.p.A che è una società strumentale della Fondazione della Cassa di Risparmio di Biella che ne detiene la maggioranza azionaria (rientra nella categoria Altri soggetti). Se pur con le dovute cautele, una lettura della distribuzione delle risorse delle 11 Fondazioni Associate per tipologia di beneficiario è riportata nei grafici seguenti.

**Grafico 4**

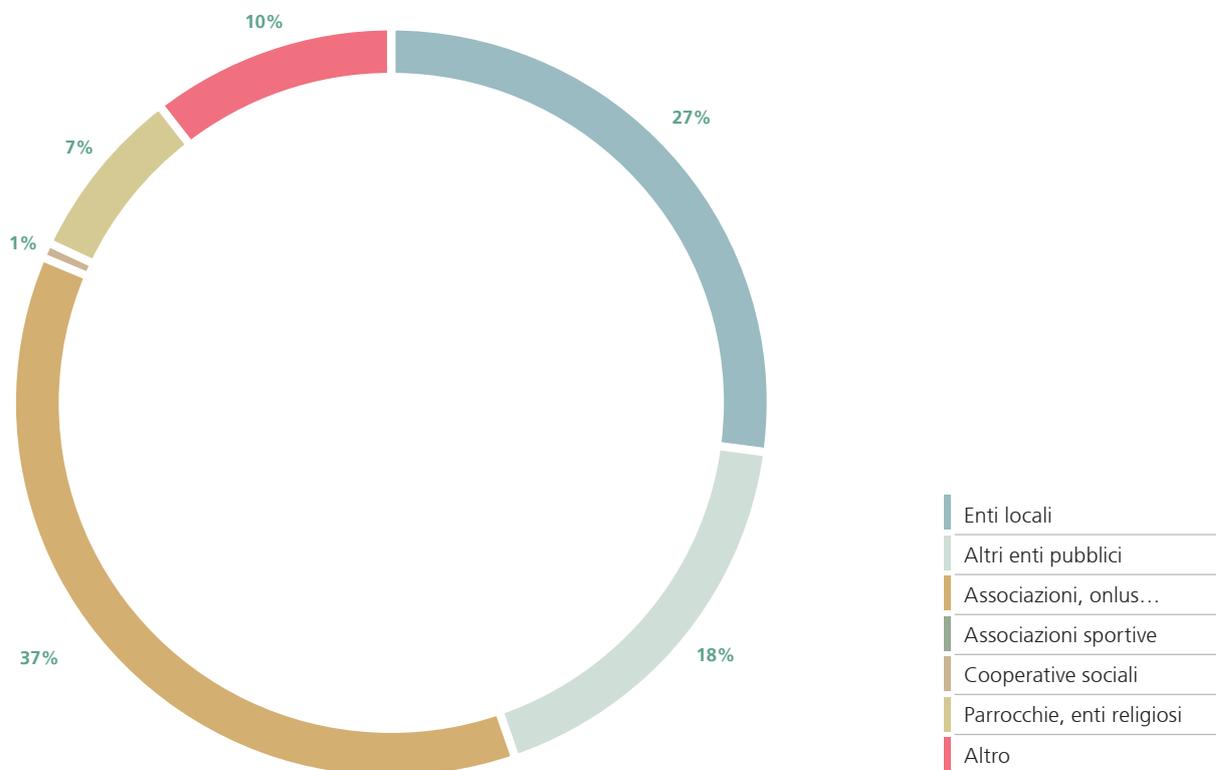
La ripartizione delle erogazioni per soggetto beneficiario delle 11 Fondazioni Associate (2008)



Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

Grafico 5

La ripartizione delle erogazioni per soggetto beneficiario delle 10 Fondazioni Associate, eccetto Fondazione CRT (2008)



Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

L'elemento che spicca su tutti è il sostegno consistente alle organizzazioni del Terzo Settore.

In un'ottica di piena sussidiarietà rispetto all'ente pubblico, nel 2008 ad associazioni, onlus, fondazioni, è stata erogata una quota di risorse in media pari al 60% (49% nel 2007); la percentuale sale al 78% se si considera la sola Fondazione CRT, ma è in crescita anche per l'insieme delle altre fondazioni associate (37%, a fronte del 24% evidenziato nell'esercizio precedente). In valori assoluti le risorse che risultano destinate ai soggetti del Terzo Settore sono complessivamente circa 90,3 milioni di euro, di cui 67,4 afferenti all'organizzazione torinese<sup>4</sup> e 22,9 afferenti alle altre 10 fondazioni associate. Come prima ricordato questa voce va considerata con prudenza: dei 67 milioni di Fondazione CRT circa 18 milioni afferiscono alla progettualità diretta i cui destinatari non sono al momento precisamente individuabili.

Il secondo tipo di beneficiari per risorse allocate è rappresentato dagli Enti Locali: in questo caso la quota di erogazioni è pari al 16% in flessione rispetto

<sup>4</sup> Sono escluse da questo importo le risorse destinate per il tramite della Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT.

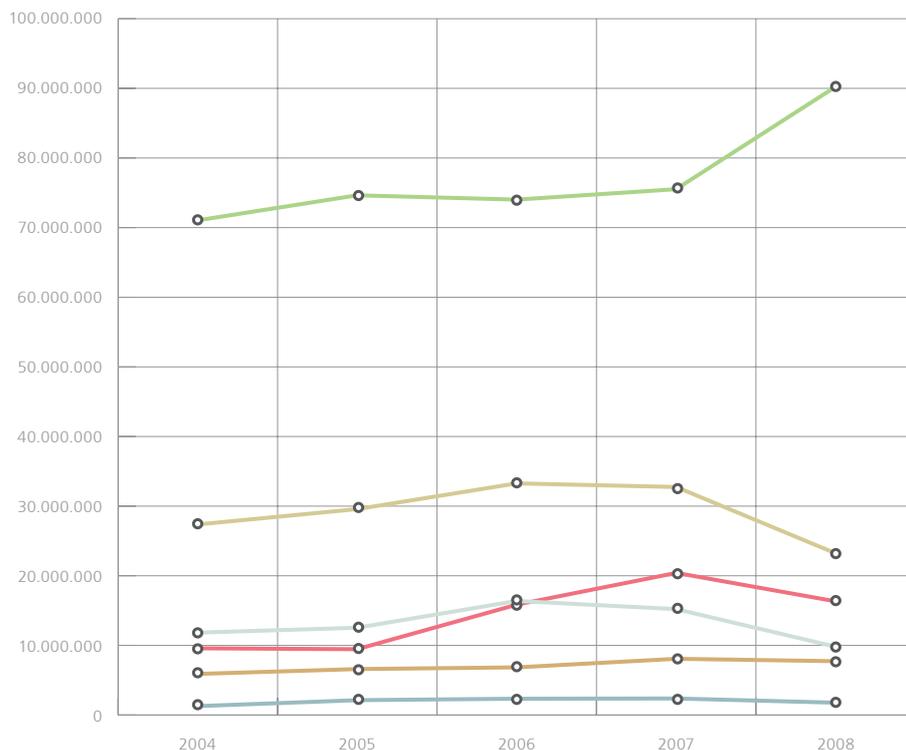
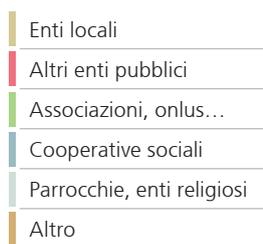
all'esercizio 2007 (21%). Tale flessione è particolarmente significativa se si considerano le sole 10 fondazioni più piccole: per questo gruppo la categoria "enti locali" costituisce nel 2008 il 27%, contro il 39% dell'esercizio precedente. A prescindere dal dato "medio" rilevato, il sostegno agli Enti Locali assume pesi anche molto diversi all'interno del gruppo delle fondazioni più piccole (da circa il 30% per le fondazioni alessandrina e cuneese al 6% delle fondazioni tortonese e biellese).

La flessione delle risorse destinate agli Enti Locali per le 10 fondazioni del territorio è controbilanciata da un aumento di analogo peso delle erogazioni allocate alla tipologia "Altri enti pubblici" (a cui sono state erogate nel 2008 il 18% delle risorse contro il 9% del 2007).

Un minor peso, e in leggera flessione rispetto al precedente esercizio, hanno le tipologie di beneficiari rappresentate da Parrocchie ed enti religiosi e Cooperative sociali.

Grafico 6

La ripartizione delle erogazioni per soggetto beneficiario delle 11 Fondazioni Associate, (2004-2008)



Fonte: elaborazioni e dati Osservatorio Fondazioni

### 3. Erogazioni cospicue e consolidate nel tempo: benefici e rischi

Il precedente Rapporto dell'Osservatorio dedicava il capitolo monografico al tema dei "mission related investments", ossia quelle operazioni di investimento – condotte impiegando quote del patrimonio delle fondazioni – nelle quali, oltre al target di rendimento e alla considerazione della relativa componente di rischio, esiste un fattore di scelta/preferenza legato alla coerenza con gli obiettivi e le missioni, territoriali e no, della fondazione che compie l'operazione di investimento.

Le caratteristiche di questo tipo di operazioni sono state evidenziate in dettaglio in quella occasione: essenzialmente, si tratta di prese di partecipazione in società e/o di sottoscrizioni di titoli di credito aventi o meno opzioni di conversione. Solo alcune situazioni si allontanano da questi schemi per proporre strutture più complesse.

Approfondendo ulteriormente la riflessione su come l'attività complessiva delle fondazioni esprime il legame con la propria missione, è emersa l'opportunità di soffermarsi su un gruppo particolare di operazioni di erogazioni che, pur essendo strutturalmente altra cosa rispetto agli investimenti oggetto di indagine nella scorsa edizione del Rapporto, di fatto ne echeggiano tratti salienti.

Si tratta, tipicamente, di operazioni con le caratteristiche seguenti:

- Cospicuo ammontare di risorse erogate, sia in valore assoluto sia in riferimento alle entrate di chi le riceve, legato sia a progetti specifici sia al sostegno di attività in generale;
- Rapporto pluriennale e consolidato, nel quale la figura del benefattore tende a trasformarsi in quello dello sponsor, con conseguenze in termini di immagine e reputazione che saranno approfondite in seguito;
- Destinatario delle erogazioni è un'associazione o una fondazione, formalmente dunque un impersonale soggetto nonprofit, ma concretamente "governata" da un soggetto ben identificabile – una persona, più raramente un piccolo gruppo di persone – che a suo tempo ha concepito l'idea originaria dell'iniziativa finanziata, ha l'intelligenza organizzativa necessaria per rendere concreta la realizzazione e governa con fermezza l'entità che la sostiene e sviluppa nel tempo.

I primi due aspetti possono essere visti come caratteristici di investimenti strategici, pur nell'ambito del nonprofit: si forma una collaborazione stabile tra entità operative e finanziatori, che, come accade per le imprese, permette, se l'idea di partenza è valida, un rapido decollo, risultati operativi importanti e vaste ricadute secondarie positive. Anche il terzo aspetto contribuisce a rafforzare questa interpretazione: il forte coinvolgimento personale di una figura autorevole, con buone capacità decisionali, è un elemento di assicurazione per i mecenati, presi in mezzo talvolta nella conflittualità minuta tra gruppi e associazioni.

Le caratteristiche positive precedentemente elencate corrispondono però,

recentemente, a un senso di crescente inquietudine con cui il mondo delle fondazioni guarda queste operazioni, preoccupato in primo luogo dall'ammontare raggiunto dalle cifre in gioco, ma anche dalle difficoltà di verifica delle spese sostenute da tali soggetti, e dai rischi reputazionali ormai visibili.

Per esaminare più a fondo le ragioni di questa inquietudine, conviene partire dal terzo dei punti salienti elencati sopra.

Nonostante l'inquadramento formale, infatti, al centro delle attività oggetto di attenzione vi è una figura chiave, che si comporta e agisce da imprenditore non diversamente da quanto accade nel settore privato profit-oriented, ma che opera in campi aventi un significato sociale riconoscibile, e all'interno di un inquadramento giuridico che non è quello delle imprese, e che quasi inevitabilmente trascina con sé parecchi aspetti problematici per le fondazioni.

Vediamone alcuni tra i più significativi.

- La figura imprenditoriale come sopra definita dedica tempo, energie ed entusiasmo non sempre sulla base di un gratuito apporto di volontariato, ma trae dall'iniziativa che conduce risorse per il proprio sostentamento, non diversamente da quanto accade per altri collaboratori dell'organizzazione o comunque inquadrati contrattualmente. Come sia definita o definibile la remunerazione di una risorsa imprenditoriale in un contesto nonprofit è però meno chiaro di fatto e di principio di quanto non lo sia in un contesto propriamente di mercato; in questo quadro abusi o quantomeno incomprensioni sono possibili.
- Mentre è indiscutibile l'apporto di "risorsa umana" arrecato da tale figura, possono essere molto diversi gli apporti patrimoniali e finanziari legati ad essa. Tipicamente vi sono situazioni dove la stessa organizzazione nonprofit alla guida del progetto deriva dalla scelta di destinare patrimoni personali o familiari in chiave benefica, e dunque il sostegno di altre istituzioni si configura come un supporto, un'integrazione; in altri casi, al contrario, l'apporto economico dell'ideatore è nullo e tutto si sviluppa grazie al finanziamento gratuito garantito nel tempo di altri enti. Questa situazione sembra invitare a compiere un parallelismo tra mondo nonprofit e mercato alla luce della teoria economica: così come per quest'ultima l'imprenditore si distingue per l'organizzazione dei fattori di produzione, e non necessariamente coincide con il capitalista, allo stesso modo nel campo nonprofit l'animatore-imprenditore può essere del tutto separato dal mecenate. In un simile scenario si delineano non poche ambiguità: infatti, nel solco di questa distinzione di figure, la teoria economica evidenzia il conflitto di interesse e le difficoltà di controllo che emergono quando la figura dell'imprenditore si trasforma in quella del manager, a fronte di una proprietà che non riesce a far valere i propri obiettivi. Allo stesso modo, nelle circostanze che attengono iniziative nonprofit, orientamenti e obiettivi dei mecenati non necessariamente collimano con quanto il management, seppure vocato all'altruismo, di fatto esprime nella conduzione delle attività.

- Ad aggravare tale difficoltà, in misura probabilmente maggiore di quanto non accade nel sistema delle imprese, vi è il problema del danno reputazionale che si verifica quando “qualcosa va storto”. Trovarsi coinvolti in vicende poco edificanti (la cronaca locale recente offre esempi a riguardo) ha effetti estremamente pesanti, allo stesso tempo repentini e duraturi nel tempo. Inoltre, tali situazioni hanno anche fortissime esternalità negative: la cattiva prova di un mecenate riduce la credibilità di tutto il sistema, con particolare riferimento alle possibilità di fund raising. Nel caso delle fondazioni bancarie, mentre il problema sul fund raising è meno rilevante, è invece più importante il riflesso negativo sul piano istituzionale e anche la conseguenza concreta che si ha a livello territoriale, quando l’iniziativa problematica è strettamente connessa con l’immagine e la strategia di sviluppo perseguita da una comunità locale.
- Occorre infine considerare una questione specifica, la cui importanza spesso decisiva si coglie solo quando si verifica una situazione particolarmente deteriorata. Talune delle iniziative oggetto di queste riflessioni hanno, infatti, raggiunto un livello di notorietà e di prestigio tale da divenire un vero e proprio brand simile a quelli di marchi commerciali conosciuti per la qualità del prodotto o il fascino a essi collegato. Più riconoscibili nel campo della cultura e dell’enogastronomia, molto meno visibili nel campo dell’iniziativa sociale (e su questo divario varrebbe certamente la pena approfondire), questi fenomeni di branding comportano non raramente drammatici problemi di asimmetria, non solo informativa, ma molto concreta: sviluppatasi grazie alle risorse assicurate nel tempo dal mecenatismo privato e pubblico, essi sono però quasi indissolubilmente collegati alla figura imprenditoriale che li ha ideati e proposti all’attenzione del pubblico. Non solo, talvolta essi sono stati protetti da quest’ultimo in quanto proprietà intellettuale, e dunque sono agibili solo se gestiti dall’ideatore o almeno con il suo permesso. In caso di “incidenti di percorso” o anche solo di differenti vedute tra ideatore e finanziatori, questi possono ritrovarsi senza alcun controllo del marchio – divenuto nei fatti tale grazie al loro costante e impegnativo sostegno – e costretti ad abbandonare l’iniziativa o sostituirla con altra simile ripartendo pressoché da zero. Il brand diviene o può diventare, in qualche caso, anche il punto di ancoraggio di un “way-out” economico dell’imprenditore-animatore-ideatore dall’iniziativa.

Questa premessa di natura generale è utile per definire i termini di una problematica che investe in modo non trascurabile il territorio piemontese. Qui, infatti, come e forse più che altrove, si è verificato un processo virtuoso di nascita di molteplici iniziative capaci di caratterizzarsi sul versante letterario e culturale con la riappropriazione di storie, culture materiali, identità di territorio, una forte interazione mediatica e una molto significativa capacità di veicolare l’immagine di un territorio dinamico, innovativo nel modo di porsi sul piano nazionale e internazionale, lontano dallo stereotipo industriale ma legato allo stesso tempo alla tecnologia, al benessere, alla valorizzazione delle culture locali.

Questa famiglia di attività, svolta su scala diversa e attraverso una pluralità di indirizzi, ha spesso visto al centro di essa figure umane e assetti organizzativi e istituzionali corrispondenti a quelli descritti più sopra, e per questa ragione in grado di sviluppare le opportunità, ma anche riflettere tutti i rischi, propri di tali situazioni.

A titolo esplorativo e alla luce di quanto finora emerso si propongono alcune considerazioni e suggerimenti.

- Pur se non sono poche le situazioni rilevanti che investono anche medie e piccole realtà e fondazioni di piccola dimensione, la concentrazione a livello regionale e torinese di tali realtà comprende il nocciolo degli aspetti potenzialmente problematici. Riguardo ad esse la posizione dei finanziatori privati – essenzialmente le fondazioni – e di quelli pubblici – Regione, enti locali – è sostanzialmente simile, le effettive capacità di verifica e controllo non presentano asimmetrie rilevanti e non sono particolarmente incisive. La questione di un maggiore coordinamento generale delle decisioni, la disponibilità di controlli facilitati dal punto di vista anagrafico, la definizione di uno standard condiviso di verifica anche solo amministrativa sarebbe certamente di supporto<sup>5</sup>.
- È utile immaginare una riflessione comune su punti spinosi quali le forme di contrattualizzazione della remunerazione del management nel contesto del privato-sociale, la definizione ex-ante dei diritti di proprietà sul branding che può scaturire da iniziative riuscite, non diversamente da quanto accade nelle start-up destinate a sviluppare brevetti e altri prodotti dell'ingegno.
- Si pone, infine, il tema dell'adeguatezza delle ragioni sociali abitualmente impiegate quali veicoli di operazioni di questo tipo. Associazioni, strutture consortili, fondazioni stesse potrebbero non essere quelle più adatte a garantire i finanziatori, nell'ottica delle iniziative poste sotto osservazione. Forse una ragione sociale più prossima all'impresa – tipicamente potrebbe essere il caso dell'impresa sociale – sarebbe in grado di offrire un appoggio più solido e controllabile nel tempo?

Delineato nelle pagine precedenti l'inquadramento del problema sul quale approfondire la riflessione delle fondazioni, ma anche degli operatori pubblici e degli stakeholder in contatto con queste tematiche, sarebbe utile censire lo stato di fatto in proposito, e organizzare una tassonomia di questi interventi, non diversamente da quanto messo in cantiere lo scorso anno in riferimento ai "mission related investments" e poi reso disponibile alle fondazioni associate e al pubblico interessato attraverso il V Rapporto dell'Osservatorio.

Si deve tuttavia rilevare che non è facile procedere a una catalogazione degli interventi sostenuti dal mondo delle fondazioni piemontesi suscettibili di essere esaminati alla luce di questa schema di ragionamento. In questo campo, il peso della componente soggettiva con cui ogni finanziatore interpreta rischi e opportunità del proprio operare è infatti molto forte, certamente superiore

---

<sup>5</sup> A questo scopo utili apporti potrebbero venire da quanto messo a punto nell'ambito del Comitato di Sorveglianza del POR Regione Piemonte 2007 – 2013.

a quanto non accade rispetto alla problematica degli investimenti, anche per quelli "mission-related".

Per evitare errori, omissioni e discrasie di interpretazioni tra le fondazioni, in grado di rendere poco credibile una rigorosa ricostruzione statistica, si è ritenuto dunque di non procedere a una vera e propria catalogazione o tassonomia esaustiva, ma di proporre invece alcuni casi esemplificativi, attorno ai quali riordinare una lettura ragionata delle vicende che costituiscono il loro contenuto.

Nel contesto piemontese, alcune istituzioni che si occupano di promozione artistica e di cultura offrono spunti di analisi tra i più significativi. Nel caso, già menzionato, di un noto premio letterario, sembrano emergere un'ampia serie di situazioni fortemente esemplificative:

- Il ruolo indiscutibilmente pervasivo di un animatore-imprenditore;
- Il ruolo altrettanto cruciale di finanziatori pubblici e privati nel permettere la fortuna dell'iniziativa;
- Il controllo personale da parte dell'animatore-imprenditore sui brand dell'iniziativa, controllo a quanto sembra sancito anche legalmente;
- La difficoltà di controllo effettivo delle spese e dei rendiconti da parte dei finanziatori, in larga parte connesso alla fragilità del modello gestionale adottato;
- La difficoltà di gestione della crisi, dopo che comportamenti scorretti e malversazioni hanno provocato il collasso totale della iniziativa.

Evidentemente senza giungere alle situazioni estreme dell'esempio precedente, va sottolineato che vi sono altri casi – a quanto sembra prevalentemente riguardanti il settore dell'animazione artistica e culturale e collocati nell'area torinese – nei quali traspaiono almeno in parte le problematiche evidenziate. Esse si presentano con più vigore quanto più le iniziative si consolidano, determinando un atteggiamento quanto meno più assertivo, quando non un vero e proprio cambio di profilo<sup>6</sup>, da parte del soggetto ideatore-promotore.

Se si cercano invece esempi virtuosi, occorre dirigersi verso iniziative che mostrano fin dalla fase iniziale una caratteristica diversa: l'assenza di personalizzazione spiccata nella gestione. Ad una prima, certamente non esaustiva, analisi delle diverse esperienze, sembra infatti emergere che tale elemento è un fattore molto importante nell'equilibrio generale delle iniziative sotto il profilo che qui interessa.

Concretamente, la contenuta personalizzazione delle iniziative è ottenuta secondo due modalità: attraverso progetti sviluppati in forma collegiale, "inter pares", da più associazioni ed entità, nei quali non esiste una vera leadership ma solo un coordinamento tecnico; attraverso progetti sostanzialmente ideati e promossi dai finanziatori, e condotti operativamente da una struttura tecnica di fatto asservita. Un buon esempio del primo caso è costituito dalla Consulta per la valorizzazione dei Beni Artistici e Culturali, che negli anni, sommessamente ma fattivamente, ha contribuito al ripristino di importanti monumenti cittadini

---

<sup>6</sup> Per "cambio di profilo" si intende qui il passaggio da una posizione di entusiasmo e gratuità verso il progetto e i finanziatori a una di tipo più negoziale nei confronti degli stessi.

(tra l'altro in condizioni di autofinanziamento quasi completo). Per quanto riguarda il secondo caso, sono da ricordare i progetti di animazione di castelli e palazzi, che molte fondazioni sostengono utilizzando strumenti di controllo ravvicinato.

È opportuno, infine, notare che in questa materia la piccola dimensione favorisce il controllo: iniziative "minori", infatti, possono collocarsi nel quadro teorico delineato, ma di fatto le ripercussioni concrete di comportamenti scorretti sono di dimensioni più controllabili, anche quando i finanziatori siano anch'essi proporzionalmente meno robusti. È poi difficile individuarne effettivamente i contorni, mantenendo separate i fattori di natura più complessa dalle dinamiche personalistiche che sono più sensibili in realtà di piccole dimensioni.

Per queste ragioni, pur setacciando in maniera sommaria le iniziative in atto delle fondazioni piemontesi di dimensioni minori, non sembrano emergere al loro interno esempi significativi da riprendere in merito alla tematica esaminata.

A conclusione di questa breve rassegna di esempi e casi concernenti il Piemonte, è possibile trarre un giudizio di natura assolutamente generale.

Nella nostra regione, nell'ottica della diversificazione del tessuto economico e della valorizzazione del patrimonio culturale, negli ultimi venti anni le figure di imprenditori sociali innovativi, operanti senza fini di lucro, sono state piuttosto numerose e hanno riscosso successi consistenti, riuscendo ad affermare le loro idee e le loro iniziative fino a farle divenire brand di grande riconoscibilità, anche fuori dai confini nazionali.

Alla loro riuscita non è estranea la forza finanziaria che le fondazioni hanno messo a disposizione.

Le caratteristiche delle iniziative avviate fanno sì che le questioni di governance che investono questa particolare area del nonprofit siano obiettivamente importanti per tutti gli stakeholder coinvolti. I casi di mis-management emersi nel tempo sono numericamente contenuti rispetto al totale, ma non secondari dal punto di vista delle ripercussioni. Essi riflettono un generale ritardo nella consapevolezza di questi problemi, e un approccio non univoco per quanto riguarda le modalità con le quali affrontarli. È tuttavia urgente che questo doppio gap sia colmato, sia in ragione della creazione di un quadro più rassicurante per mecenati e sostenitori di tali attività – pubblici o privati che siano – sia in vista di una possibile estensione delle iniziative in questione al di là dei confini artistico-culturali entro i quali si sono finora realizzate.



## Conclusioni

Alla luce delle analisi condotte, l'azione svolta dalle fondazioni piemontesi nel 2008 riflette compiutamente il tentativo di rispondere all'emergere della crisi economica secondo l'ottica propria delle fondazioni, orientata da sempre, nello spirito stesso della legislazione che le ha costituite nel 1990, verso il rafforzamento del tessuto economico e civile del territorio nel medio-lungo periodo.

Le fondazioni, anch'esse colpite dalle difficoltà dei mercati finanziari e del sistema bancario, hanno dovuto necessariamente ridimensionare il volume di erogazioni. Pur non trascurabile in valore assoluto, il calo ha tuttavia risposto alla scomparsa di opportunità straordinarie di utile, ma non ha intaccato che in misura ridotta il flusso di risorse stabili nel tempo che il sistema delle fondazioni tende ormai da qualche anno a consolidare nei confronti del territorio.

Gli effetti di questa flessione non hanno comportato l'emergere di squilibri di natura geografica: i due terzi dei territori analizzati hanno registrato flessioni delle erogazioni rispetto allo scorso anno a fronte di un terzo che ha registrato lievi incrementi; la composizione per settori e beneficiari evidenzia invece effetti più tangibili.

Sul piano settoriale, il comparto dell'arte si conferma fondamentale, con una lieve caduta complessiva dovuta essenzialmente al minore impegno delle fondazioni non torinesi, a conferma di fatto che le iniziative in questo campo non permettono una opzione di "uscita rapida", ma allo stesso tempo a conferma della strategicità del settore in un contesto che ne valorizza le capacità di promozione dello sviluppo del territorio. A fronte dell'inaridirsi di altre fonti di sostegno, le fondazioni hanno mantenuto in questo campo una funzione portante, fortemente connessa all'interpretazione dello sviluppo locale da esse posto al centro del proprio ruolo.

Significativamente, proprio lo sviluppo locale e la ricerca sono gli altri settori nei quali è riconoscibile un consolidamento, mentre il comparto dell'istruzione ed educazione segna un momento di incertezza, probabilmente non slegato dalle difficoltà di comprensione delle politiche nazionali e locali nei confronti del sistema scolastico e universitario e degli effetti locali reali di esse.

Sul piano invece dei beneficiari, pur con qualche cautela dovuta alla difficoltà di lettura e interpretazione delle informazioni (fattore con il quale l'edizione di quest'anno ha dovuto fare i conti in modo particolare), emerge con una certa forza il ruolo dell'associazionismo e del Terzo Settore. Nonostante le conosciute difficoltà degli enti locali, e l'indubbio aumento delle sollecitazioni provenienti da essi sulle fondazioni, le cifre evidenziano che a livello di sistema le fondazioni non hanno privilegiato questi interlocutori, ma hanno confermato l'ampiezza della collaborazione in atto con gli attori del nonprofit, del volontariato e delle associazioni. Anche in questo caso, come a proposito degli aspetti di natura settoriale e geografica, emerge dunque una conferma delle strategie di fondo e delle scelte di lungo periodo entro le quali si colloca ormai da tempo l'esperienza delle fondazioni bancarie italiane; essa necessariamente si confronta con le conseguenze della crisi, e ne esce temperata nelle quantità ma senza sbandamenti repentini o ripensamenti di analisi: i dati 2008 dicono,

in sostanza, che le fondazioni piemontesi credono nella validità strutturale del modello di sviluppo che hanno costruito nel tempo, nel quale trova posto l'applicazione del principio di sussidiarietà, con il necessario grado di duttilità. All'interno di questo quadro trovano spazio anche nodi ancora da sciogliere e interrogativi aperti, attorno ai quali la riflessione è appena avviata. Uno di questi riguarda proprio la problematica della collaborazione di lungo periodo tra fondazioni e forme organizzate del terzo settore, quando questa è alla base di iniziative e progetti di forte impatto sul territorio e di rilevante peso economico.

La parte monografica ha inteso aprire una finestra analitica su questo tema, giungendo alla conclusione che per le fondazioni sarà certamente cruciale, nei prossimi anni, non solo dotarsi di strumenti di controllo efficaci, ma più sottilmente sollecitare la riflessione dello stesso comparto del nonprofit su se stesso, anche relativamente ad aspetti trascurati in modo forse un po' ipocrita, come quello delle remunerazioni esplicite ed implicite che concernono gli animatori e in generale il personale di tali organizzazioni.



**L'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi**, nata nel 1995, riunisce le fondazioni di Alessandria, Asti, Biella, Bra, Cuneo, Fossano, Saluzzo, Savigliano, Torino, Tortona e Vercelli. L'obiettivo che si pone è promuovere e realizzare iniziative comuni, studiare e armonizzare l'attività svolta dalle singole fondazioni associate e favorire il confronto su tematiche di interesse comune. Il sistema delle fondazioni, operando in sinergia con le istituzioni, è divenuto un elemento essenziale del tessuto sociale, culturale, economico di Piemonte e Valle d'Aosta. Al fine di comprendere al meglio la realtà del territorio in cui opera, dal 2004 l'Associazione ha dato vita all'Osservatorio Fondazioni: strumento per capire, valutare e orientare l'attività delle fondazioni associate in relazione al contesto socio-economico territoriale.

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



via Dante, 2 - 15100 **ALESSANDRIA**  
Tel. 0131.26.40.05 - Fax 0131.26.46.33

Presidente: Pier Angelo Taverna  
Direttore: Pier Luigi Sovico

[segreteria@fondazionecralessandria.it](mailto:segreteria@fondazionecralessandria.it) - [www.fondazionecralessandria.it](http://www.fondazionecralessandria.it)



c.so Alfieri, 326 - 14100 **ASTI**  
Tel. 0141.59.27.30 - Fax 0141.43.00.45

Presidente: Michele Maggiora  
Segretario Generale: Vittoria Villani

[segreteria@fondazionecrasti.it](mailto:segreteria@fondazionecrasti.it) - [www.fondazionecrasti.it](http://www.fondazionecrasti.it)



via Garibaldi, 17 - 13900 **BIELLA**  
Tel. 015.25.20.432 - Fax 015.25.20.434

Presidente: Luigi Squillario  
Segretario Generale: Mario Ciabattini

[info@fondazionecrbiella.it](mailto:info@fondazionecrbiella.it) - [www.fondazionecrbiella.it](http://www.fondazionecrbiella.it)



piazza Carlo Alberto, 1 - 12042 **BRA**  
Tel. 0172.43.51 - Fax 0172.42.17.21

Presidente: Donatella Vigna  
Segretario Generale: Luisa Asteggiano

[fondazione@crbra.it](mailto:fondazione@crbra.it) - [www.fondazionecrb.it](http://www.fondazionecrb.it)



via Roma, 17 - 12100 **CUNEO**  
Tel. 0171.45.27.11 - Fax 0171.45.27.99

Presidente: Ezio Falco  
Segretario Generale: Fulvio Molinengo

[fondazionecra@fondazionecra.it](mailto:fondazionecra@fondazionecra.it) - [www.fondazionecra.it](http://www.fondazionecra.it)



via Roma, 122 - 12045 **FOSSANO**  
Tel. 0172.69.01 - Fax 0172.60.55.3

Presidente: Antonio Miglio  
Segretario Generale: Silvio Mandarino

[fondazione@crfossano.it](mailto:fondazione@crfossano.it) - [www.crfossano.it](http://www.crfossano.it)



c.so Italia, 86 - 12037 **SALUZZO**  
Tel. 0175.24.41 - Fax 0175.24.42.37

Presidente: Giovanni Rabbia  
Segretario Generale: Laura Ponzalino

[fondazione.crsaluzzo@crsaluzzo.it](mailto:fondazione.crsaluzzo@crsaluzzo.it) - [www.fondazionecrsaluzzo.it](http://www.fondazionecrsaluzzo.it)



p.zza del Popolo, 15 - 12038 **SAVIGLIANO**  
Tel. 0172.20.32.21 - Fax 0172.20.32.03

Presidente: Roberto Governa

[fondazionecrs@bancacrs.it](mailto:fondazionecrs@bancacrs.it) - [www.bancacrs.it](http://www.bancacrs.it)



via XX Settembre, 31 - 10121 **TORINO**  
Tel. 011.66.22.493 - Fax 011.66.22.432

Presidente: Andrea Comba  
Segretario Generale: Angelo Miglietta

[info@fondazionecrt.it](mailto:info@fondazionecrt.it) - [www.fondazionecrt.it](http://www.fondazionecrt.it)



c.so Leoniero, 6 - 15057 **TORTONA**  
Tel. 0131.82.29.65 - Fax 0131.87.08.33

Presidente: Carlo Boggio Sola  
Segretario Generale: Andrea Crozza

[info@fondazionecrtortona.it](mailto:info@fondazionecrtortona.it) - [www.fondazionecrtortona.it](http://www.fondazionecrtortona.it)



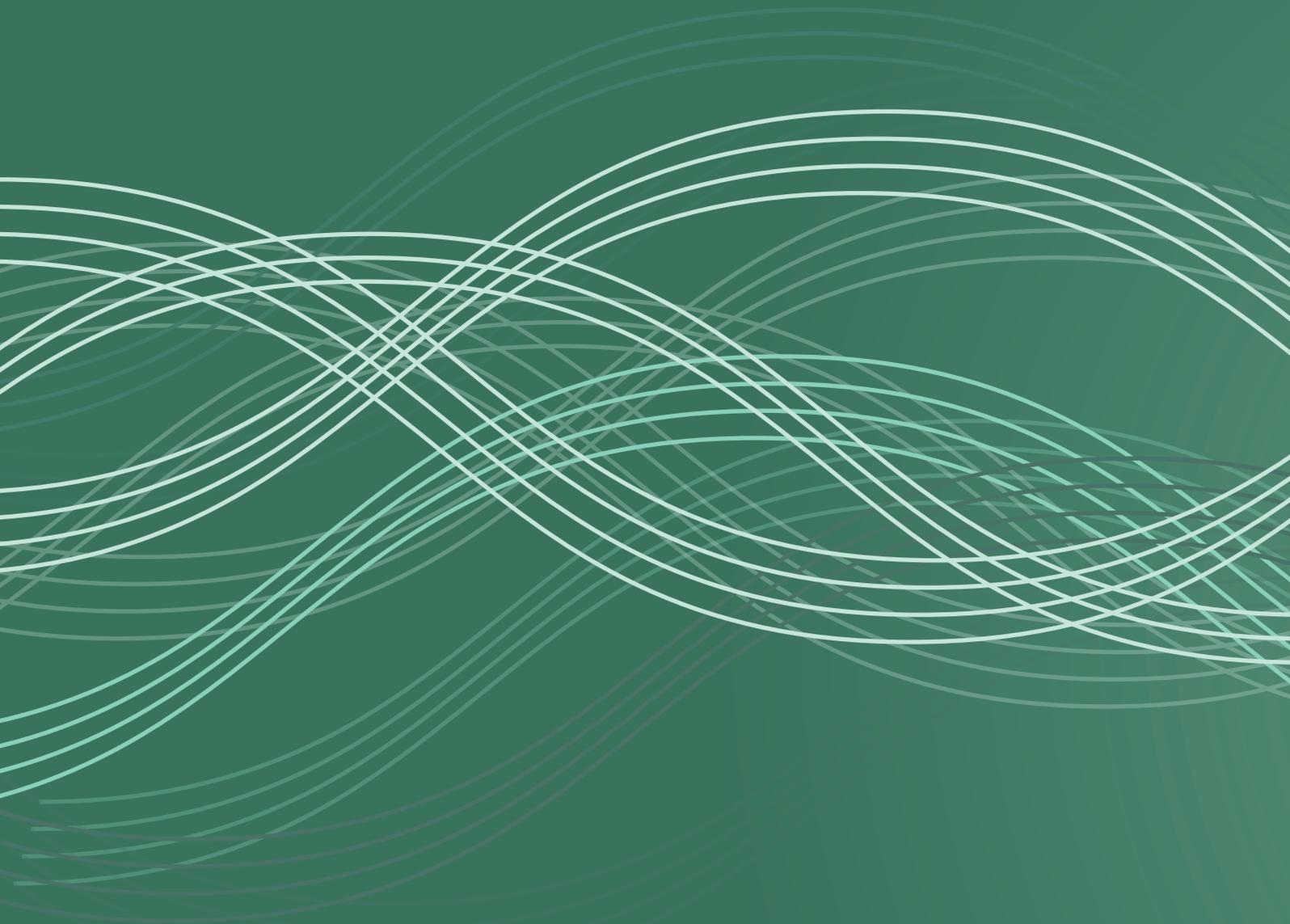
via Monte di Pietà, 22 - 13100 **VERCELLI**  
Tel. 0161.60.03.14 - Fax 0161.26.71.08

Presidente: Dario Casalini  
Segretario Generale: Pietro Cerutti

[segreteria@fondazionecrvercelli.it](mailto:segreteria@fondazionecrvercelli.it) - [www.fondazionecrvercelli.it](http://www.fondazionecrvercelli.it)







ASSOCIAZIONE DELLE FONDAZIONI  
DELLE CASSE DI RISPARMIO PIEMONTESE

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