

# Piemonte<sup>11</sup>

Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi

## **Tra solidarietà e sviluppo:** le fondazioni italiane nell'età del capitalismo difficile

Atti del convegno  
Torino, 13 novembre 2008



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

---

## **Tra solidarietà e sviluppo:**

le fondazioni italiane  
nell'età del capitalismo difficile

Atti del convegno  
Torino, 13 novembre 2008



---

## INDICE

<b>APERTURA</b>	<b>7</b>
Andrea Comba, Presidente dell'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi	7
<b>PRESENTAZIONE DEL QUINTO RAPPORTO DELL'OSSERVATORIO FONDAZIONI</b>	<b>9</b>
Angelo Miglietta, Segretario Generale della Fondazione CRT	9
<b>Tavola rotonda</b>	
<b>TRA SOLIDARIETÀ E SVILUPPO: LE FONDAZIONI ITALIANE NELL'ETÀ DEL CAPITALISMO DIFFICILE</b>	
Moderatore Angelo Miglietta	17
Angelo Benessia, Presidente della Compagnia di San Paolo	17
Mariella Enoc, Presidente di Confindustria Piemonte e Vice Presidente della Fondazione Cariplo	20
Fabrizio Palenzona, Vice Presidente di UniCredit Group	24
Giovanni Quaglia, Presidente di Ream Sgr e Vice Presidente della Fondazione CRT	27
<b>Interventi dal pubblico e conclusioni</b>	<b>30</b>

Anno 7 - maggio 2009

Direttore editoriale/responsabile: Patrizia Perrone  
Impaginazione grafica: Hoplo s.r.l. - [www.hoplo.com](http://www.hoplo.com)  
Registrazione tribunale di Torino: 17 febbraio 2003, n. 5669  
Redazione a cura di Stefania Coni e Patrizia Perrone



---

## Apertura

Andrea Comba

Presidente dell'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi

A nome dell'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi desidero dare il mio più cordiale benvenuto a tutti i presenti, in particolare, ai presidenti rappresentanti delle altre fondazioni del Piemonte. Un grazie particolare ad Angelo Miglietta, il quale terrà la presentazione del Quinto Rapporto dell'Osservatorio delle Fondazioni, e ad Angelo Benessia, Presidente della Compagnia di San Paolo, che saluto in modo speciale, augurandomi che questo inizio di collaborazione istituzionale si concretizzi successivamente in qualche cosa di più definitivo. Particolarmente gradita è poi la presenza di Mariella Enoc, che, oltre a essere Presidente della Confindustria Piemonte, è anche Vice Presidente della Fondazione Cariplo.

Con Angelo Benessia e Mariella Enoc, Fabrizio Palenzona e Giovanni Quaglia, rispettivamente Vice Presidente di UniCredit, e Vice Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Torino e Presidente della Ream Sgr, terranno una tavola rotonda dal titolo particolarmente stimolante, e cioè "Tra solidarietà e sviluppo: le fondazioni italiane nell'età del capitalismo difficile".

Le fondazioni delle Casse di Risparmio del Piemonte, unitamente alla Compagnia di San Paolo, sono state in grado di erogare, complessivamente per l'anno 2007, 340 milioni di euro, il che significa il 22 per cento del totale reso disponibile dalle fondazioni a livello nazionale. È un traguardo non più ripetibile perché stiamo andando incontro a dei momenti particolarmente difficili. Occorre quindi individuare nuovi strumenti, che superino le erogazioni tradizionali.

Questa è la scommessa del futuro, scommessa messa in luce molto bene da questo Rapporto, in particolare quando si parla di investimenti "mission-related", cioè investimenti relativi alla missione istituzionale delle fondazioni.

Lascio ora la parola ad Angelo Miglietta, il quale ci illustrerà più dettagliatamente il Quinto Rapporto dell'Osservatorio delle Fondazioni.

---

## Presentazione del Quinto Rapporto dell'Osservatorio Fondazioni <sup>1</sup>

Angelo Miglietta

Segretario Generale della Fondazione CRT

Buongiorno a tutti. Il mio compito è quello di presentare, come di consuetudine, i dati essenziali relativi all'operato delle fondazioni bancarie piemontesi nell'anno 2007, dati rinvenibili, con maggiore dettaglio, nel Quinto Rapporto sulle attività delle Fondazioni Bancarie in Piemonte.

### Le risorse erogate in Piemonte nel 2007

Il primo dato che vorrei commentare è quello relativo alla quantità delle erogazioni che sono intervenute nel 2007 da parte delle undici fondazioni di origine bancaria che aderiscono all'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi. Il totale delle erogazioni del sistema delle fondazioni piemontesi ammonta a circa 208 milioni di euro di cui ben il 98% è stato destinato al Piemonte, per un importo di oltre 204 milioni di euro.

Tale cifra, se comparata con quella raggiunta nel 2006, risulta in lieve flessione (pari al 2%, corrispondente a 3,5 milioni di euro). Il dato è sostanzialmente influenzato da un contenimento dell'erogazione straordinaria effettuata da Fondazione CRT per la neonata Fondazione Sviluppo e Crescita, alla quale nell'esercizio 2007 la fondazione torinese ha destinato 50 milioni di euro, contro i 60 milioni elargiti nel 2006 all'atto della sua costituzione.

Se si guarda alle fondazioni più piccole per patrimonio e importo erogato, si rileva viceversa un aumento delle risorse destinate all'attività istituzionale, che passano da 61,6 milioni di euro a 65,4 milioni (+6%).

Se integriamo il totale delle erogazioni delle fondazioni piemontesi aderenti all'Associazione con l'attività di erogazione, assai importante, svolta dalla Compagnia di San Paolo, vediamo che il dato sale, nel corso del 2007, alla cifra complessiva di ben 375 milioni di euro (167,5 sono i milioni complessivamente erogati dalla Compagnia di San Paolo e di questi 135,5 milioni di euro, ovvero l'81%, sono destinati al Piemonte).

Considerando poi la presenza della Fondazione Cariplo sul territorio della nostra regione, in particolare nel territorio delle province nord-orientali di Novara e del Verbano Cusio Ossola, che rientrano fra le province lombarde nell'accezione dell'attività erogativa della Fondazione Cariplo, complessivamente, nella nostra regione, sono dunque stati erogati 347 milioni di euro, di cui 204 milioni di euro provenienti dalle undici fondazioni piemontesi aderenti all'Associazione, 135 milioni di euro stanziati dalla Compagnia di San Paolo e oltre 7 milioni di euro erogati da Fondazione Cariplo.

### La distribuzione delle erogazioni sul territorio

Per quanto riguarda la distribuzione delle erogazioni del sistema delle fondazioni sul territorio del Piemonte, senza entrare troppo nel dettaglio dei numeri, la figura 1 intende fornire un quadro di sintesi dove a toni più accentuati di colore corrisponde una tassonomia crescente della intensità delle erogazioni effettuate sugli specifici territori di riferimento.

Da notare che il capoluogo regionale 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. Questo dato tuttavia, per essere meglio compreso e valutato, andrebbe riconsiderato sulla base del contributo pro-capite. Ecco

---

<sup>1</sup> Per un approfondimento sulle tematiche del presente paragrafo si rimanda al suddetto Rapporto, scaricabile sul sito dell'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi <http://www.associazionefondcrpiemontesi.it/> e disponibile in formato cartaceo facendone richiesta al seguente indirizzo: [osservatorio@associazionefondcrpiemontesi.it](mailto:osservatorio@associazionefondcrpiemontesi.it).



## Le fondazioni piemontesi: un approfondimento

Nel corso degli ultimi anni il mondo delle fondazioni, non solo di origine bancaria, ha conosciuto nel nostro Paese e anche nel nostro territorio una crescita davvero sostenuta. È quanto emerge dai dati pubblicati nel secondo capitolo del Quinto Rapporto dell'Osservatorio Fondazioni, riferiti al primo censimento delle fondazioni, realizzato dall'Istat in collaborazione con il Centro di Documentazioni sulle Fondazioni di Torino, il quadro statistico tuttora più completo (anche se i dati si riferiscono al 31 dicembre 2005) relativo alle fondazioni italiane.

Al 31 dicembre 2005, secondo quanto rilevato dall'Istat, risultavano dunque presenti e attive sul territorio nazionale 4720 fondazioni, di cui 405 (l'8,6% del dato nazionale) con sede in Piemonte. Tale dato colloca il Piemonte tra le prime quattro regioni per numero di fondazioni (preceduto da Lombardia, Emilia-Romagna e Lazio) e tra le prime cinque se lo si rapporta alla popolazione regionale. Se si esclude la provincia di Torino, la maggior concentrazione di fondazioni si riscontra nella provincia di Cuneo, seguita da quella di Novara.

### Periodo di costituzione

Per quanto riguarda l'evoluzione del numero delle fondazioni piemontesi, i dati evidenziano che oltre il 50% delle fondazioni piemontesi è stato costituito tra il 1995 e il 2005 e di queste il 54% è sorto in provincia di Torino. L'origine di questo forte trend di crescita, tanto a livello nazionale che piemontese, a partire dal 1995, va posta in relazione al successo riscontrato dalla nascita delle fondazioni di origine bancaria nel 1991, a esito della "Legge Amato". A quelle che vennero considerate quasi come un "sottoprodotto" dell'operazione principale, consistente nella privatizzazione del sistema bancario, venne riconosciuta, già dai primi tempi, la possibilità dello svolgimento di un ruolo e, proprio in corrispondenza di questa consapevolezza, prese corpo, anche nel nostro Paese, una spinta verso la nascita di nuove fondazioni. Si tratta di un fenomeno che avvicina il nostro Paese alle migliori pratiche conosciute a livello internazionale e vorrei ricordare non soltanto l'esperienza anglosassone, ma anche quella europea continentale, tedesca in particolare, che vede nelle fondazioni uno strumento di estremo rilievo nella definizione delle modalità con cui i sistemi sociali ed economici riescono a migliorare le loro performance nell'interesse della crescita dell'evoluzione della società.

Vale ancora la pena far notare come il trend di crescita delle fondazioni, evidenziato dalle statistiche, presenti, nel decennio in questione (1995-2005), una particolare vivacità nelle province di Novara e del Verbano Cusio Ossola, vivacità ulteriormente intensificatasi nel periodo successivo. Una verifica condotta in modo informale evidenzia, infatti, un fenomeno locale particolarmente rilevante non solo in riferimento alle quantità, ma soprattutto in riferimento alla qualità dei soggetti fondatori, alla varietà delle loro caratteristiche (banche, grandi imprese, patrimoni familiari privati, soggetti di interesse pubblico) e alla molteplicità delle finalità contemplate.

### Tipologia dei fondatori e origini

Guardando alle origini delle fondazioni piemontesi, vediamo che – e questo è un dato un po' sorprendente, ma è un dato comune a tutto il Paese – la maggior parte delle fondazioni nasce da iniziative delle Amministrazioni pubbliche locali (in particolare Regione, Comuni e ASL), in netto contrasto con l'esperienza internazionale.

Il motivo che noi vediamo alla base di questo dato si lega, in parte, al tentativo di isolare dalle funzioni che venivano incorporate all'interno dell'Ente locale, alcune specifiche aree di attività, in particolare il settore dell'arte e della cultura, che così vengono a essere collocate in istituzioni dedicate, in delle fondazioni. In particolare, lo strumento della fondazione partecipativa è stato usato con maggiore frequenza a questo riguardo.

Il problema che si pone al di sotto di questa fioritura di fondazioni di origine pubblica, è quello della loro adeguata

patrimonializzazione. Ricordo che una recente tendenza della cultura giuridica ha visto il tema della patrimonializzazione delle fondazioni, nella loro accezione di fondazioni di partecipazione, come derivato e meno rilevante rispetto al tema, ritenuto invece centrale, della consegna di una migliore capacità di effettuare la propria attività, di svolgere il proprio servizio.

Ebbene, sarà interessante vedere come, in questo periodo di particolare difficoltà finanziaria, di capitalismo difficile, questo modello sarà in grado di sostenere l'unico vero vincolo che esiste rispetto all'attività, che è il vincolo della disponibilità di adeguate risorse finanziarie per rendere sostenibile e compatibile qualsiasi iniziativa.

### Settore di attività principale

Considerando quindi le aree di intervento delle fondazioni, come avevo già anticipato, il Piemonte si contraddistingue per la forte incidenza delle fondazioni la cui attività principale è "Arte e cultura", che costituiscono oltre un quinto delle fondazioni in regione (contro il 16,8% della media nazionale).

Particolarmente presenti in Piemonte (sempre se comparate con gli analoghi valori italiani) anche le fondazioni attive prevalentemente nei settori "Assistenza sociale", "Istruzione".

Al contrario, risultano sottorappresentati rispetto al quadro nazionale i settori dello "Sviluppo economico e della coesione sociale" (2,6%) e della "Filantropia" (10,3%).

## Mission-related investments delle fondazioni bancarie associate (2007)

Passiamo ora ad affrontare l'argomento che rappresenta il secondo interessante approfondimento tematico del Rapporto, quello delle operazioni di diversificazione degli investimenti collegate alla mission di ciascuna fondazione, i "mission-related investments".

Definire in modo esaustivo le caratteristiche degli investimenti legati alla missione, che rientrano indubbiamente in una complessa strategia di interazione degli stakeholder delle fondazioni (le istituzioni locali e regionali e i soggetti del Terzo settore), non è privo di difficoltà in quanto si tratta di operazioni che rientrano nella più ampia attività di diversificazione del patrimonio delle fondazioni, ma che si distinguono dai progetti propri delle fondazioni, che afferiscono all'attività istituzionale, potendo giovare di risorse destinate all'attività istituzionale, appositamente accantonate per formare un capitale "atipico", sottoponibile a regole di rendimento meno stringenti di quelle che per legge devono garantire la buona gestione del patrimonio delle fondazioni.

L'apertura a questo tipo di investimenti è legata, in parte, all'interesse a introdurre criteri operativi che ravvicinano la gestione patrimoniale e la gestione delle erogazioni, evitando la polarizzazione tra investimenti patrimoniali esclusivamente e rigidamente orientati al massimo profitto ed erogazioni a fondo perduto. In parte vi sono anche ragioni di natura reputazionale: rendere coerenti le scelte di investimento con i valori che le missioni interpretano rientra in una tendenza che si va oggi fortemente consolidando.

Nell'intento di stimolare il dibattito e la riflessione comune tra le fondazioni che effettuano questi tipi di investimenti, l'Osservatorio ha tentato di inquadrare la questione individuando una classificazione degli interventi, che potesse far comprendere le eventuali logiche che guidano le scelte – o almeno le razionalità anche "ex-post" – che contrassegnano queste esperienze.

Sulla base di fattori quali la fisionomia del partner finanziario principale, il campo di intervento, la maggiore o minore distanza rispetto alla logica del massimo profitto, il coinvolgimento operativo più o meno diretto della fondazione che compie l'intervento, gli interventi "mission-related" sono stati suddivisi in quattro aree: 1) partecipazioni finanziarie o industriali a indirizzo istituzionale e/o strategico, gestite in proprio o attraverso veicoli finanziari di diretta espressione; 2)

partecipazioni in fondi immobiliari originati da soggetti pubblici e privati, incluse operazioni assimilabili; 3) partecipazioni in veicoli di "venture capital/private equity"; 4) entità strumentali e operazioni di "venture philanthropy", gestite direttamente o tramite il sostegno a strumenti appositi.

Sulla base dei bilanci 2007, sappiamo che il totale degli investimenti che l'insieme delle fondazioni aderenti all'Associazione ha destinato alle quattro aree "mission-related" individuate è pari a circa 515 milioni di euro <sup>2</sup>.

Esaminando la ripartizione di tali risorse tra i quattro gruppi di interventi individuati è possibile dedurre gli orientamenti attuali delle fondazioni piemontesi.

L'impatto più rilevante delle quattro tipologie di intervento, con un totale di 355 milioni di euro investiti, è quello relativo alle partecipazioni finanziarie ovvero all'acquisizione di partecipazione o di attività in imprese che svolgono sostanzialmente un lavoro in favore del proprio territorio. Si tratta tipicamente di investimenti di carattere patrimoniale, che avvengono attraverso la locazione di una parte del patrimonio finanziario delle fondazioni. È un indirizzo che ha dato numerose soddisfazioni, anche in termini di ritorno economico, alle fondazioni bancarie intervenute in questo senso, consentendo di cogliere una sorta di economia di scopo nella propria attività, ottenendo una buona remunerazione dai propri investimenti, insieme alla valorizzazione dei propri investimenti verso lo sviluppo del territorio. Quindi una prospettiva davvero virtuosa.

Alla seconda tipologia di "mission-related investments", rappresentata dalle partecipazioni in fondi immobiliari o fondi comunque originati da soggetti pubblici o anche operazioni assimilabili a partnership pubblico-privato, è corrisposto un impegno di 40 milioni di euro. Questo tipo di intervento, assai simile a quello visto in precedenza, ma più limitato, in quanto emerso solo di recente, costituisce, anche in questo caso, una sorta di tentativo di allocazione del proprio patrimonio in una prospettiva di ricerca della redditività, insieme con il raggiungimento di una finalità istituzionale di sviluppo e valorizzazione del nostro territorio.

Il terzo tipo di area di investimenti collegati alla missione, rappresentata dalle partecipazioni in operazioni di "venture capital" o "private equity", ha raggiunto la cifra di circa 31,6 milioni di euro. Si tratta di un'area di dimensioni ridotte, ma di cui, oltre al consueto obiettivo del raggiungimento di un'elevata redditività, va tuttavia rilevata l'importanza di favorire lo sviluppo del territorio, in termini di introduzione di nuove attività, di valorizzazione dell'attività di ricerca e delle capacità e potenzialità imprenditoriali locali.

In particolare, in Piemonte, si sono sviluppate alcune iniziative nel campo del trasferimento tecnologico alle imprese, del "venture capital" e del "private equity" orientati alle piccole e medie imprese, di particolare successo nei risultati conseguiti e che, proprio in questa stagione di difficoltà, potranno costituire lo strumento o uno degli strumenti fra i più efficaci nella realizzazione di interventi tesi al rilancio, in forma di mercato e non sussidiata, dell'economia.

L'ultimo e quarto gruppo di investimenti, concernente gli enti strumentali o le operazioni di "venture philanthropy", segue a distanza il primo gruppo, con un'allocazione complessiva di circa 88 milioni. Appartengono a tale categoria quelle operazioni che possono essere realizzate anche attraverso attività erogative e che hanno come finalità, mantenendo se possibile il valore del proprio investimento senza coglierne un ritorno, la realizzazione di progetti definiti e il raggiungimento, al contempo, dell'obiettivo della efficace gestione di risorse. Certamente iniziative come il "social housing" trovano in quest'area una particolare possibilità di realizzazione e una interessante e rilevante capacità di immobilizzazione di risorse finanziarie, non solo di derivazione delle fondazioni.

Come già rilevato, l'impatto più significativo delle quattro tipologie di intervento individuate è quello relativo alle partecipazioni finanziarie, cioè lo strumento istituzionale classico. Certamente in prospettiva vedremo crescere il peso delle iniziative di carattere "venture philanthropy" oppure iniziative legate all'housing sociale o attività a esse similari.

<sup>2</sup> Come riportato nel Rapporto, su queste proporzioni incide in misura consistente il caso della presenza collettiva nell'azionariato di Cassa Depositi e Prestiti, scaturito com'è noto in un contesto nazionale di intesa tra Governo e fondazioni bancarie.

## Il fondo Social & Human Purpose

A chiusura di questo breve excursus sulle operazioni "mission-related" approfondibile nel Rapporto dell'Osservatorio, desidero accennare rapidamente a una delle iniziative – che verrà presentata in dettaglio dal Presidente della società di gestione Ream Sgr, Giovanni Quaglia – che sono ormai diventate operative nell'esperienza piemontese, il fondo Social & Human Purpose, un fondo immobiliare avente come finalità non la realizzazione di profitto, ma il mantenimento del capitale, per consentire la realizzazione di investimenti, segnatamente di carattere immobiliare, dotati però della prerogativa di appartenere all'ambito filantropico o mecenatistico.

Qual è la differenza dell'approccio? Che si sceglieranno e si appoggeranno quei progetti che mostrano una loro capacità di sostenibilità, non di sostenibilità secondo regole di profitto, ma di una equilibrata filantropia. Una filantropia dotata appunto di una natura di venture o di "corporate philanthropy" e che quindi presenta una natura di efficienza, oltre che l'evidente natura di efficacia, legata alla qualità degli interventi.

Nel fondo Social & Human Purpose operano congiuntamente diverse fondazioni del territorio: ricordo la Fondazione Cassa di Risparmio di Asti, quella di Biella, quella di Alessandria e quella di Fossano, ma il discorso è aperto ad altri soggetti e certamente c'è da aspettarsi un'evoluzione rilevante. Sarà inoltre interessante vedere come questo strumento diventerà capace di attrarre risorse dalla Cassa Depositi e Prestiti e da soggetti istituzionali preposti a questo tipo di intervento.

## La Fondazione Sviluppo e Crescita – CRT

Riprendiamo ora il breve accenno iniziale a un progetto di "mission-related investments" rappresentato dalla Fondazione Sviluppo e Crescita – CRT, una fondazione nata dalla Fondazione CRT e destinataria di attività erogative della Fondazione CRT, che devono essere utilizzate per attività filantropiche senza esserne consumate, quindi in una prospettiva di restituire al futuro e di mantenerle nel futuro.

I numeri della Fondazione Sviluppo e Crescita lasciano intravedere una prospettiva incoraggiante rispetto all'ipotesi di una crescita di questo strumento, che è tipicamente uno strumento di "venture philanthropy" e che si pone, ancorché in una prospettiva assolutamente specifica, tipica nostra italiana, nel solco, delle più interessanti esperienze di "venture philanthropy" non solo del nostro Paese ma anche a livello europeo.

Ma anche di questo argomento ci parlerà più specificamente Giovanni Quaglia.

## Conclusioni

Con l'introduzione della logica della "venture philanthropy" sul nostro territorio siamo entrati nel pieno di una fase, ancora pionieristica per i numeri, dello sviluppo delle attività delle fondazioni. Crediamo, ed è una cosa che abbiamo sempre condiviso con tutti i colleghi, segretari delle fondazioni piemontesi, ma anche con altri colleghi, che sia proprio questa la strada che può consentire di dare una risposta forte ai bisogni del nostro Paese, perché è una strada che permette di rendere massimo o il più elevato possibile il moltiplicatore dell'effetto della nostra attività erogativa.

Quindi, la responsabilità che si trovano ad affrontare le fondazioni piemontesi, come tutte le fondazioni a livello nazionale, non è soltanto quella di garantire la loro presenza, ma anche di garantirla nella prospettiva di dare effettiva forza alla propria attività erogativa, che è attività sì di seme, ma di un seme in grado di generare potenti ritorni e potenti frutti. E quindi l'attenzione all'uso di strumenti di investimento filantropico, insieme con l'attenzione a progetti di "mission-related investments", può consentire, soprattutto in una fase in cui la massimizzazione del moltiplicatore delle risorse è cruciale, stanti le difficoltà del sistema, una crescita importante, senza pensare naturalmente che ciò possa costituire

---

un'automatica soluzione efficace per tutti i problemi.

L'utilizzo dei "mission-related investments" presenta anche profili di rischio e negli interventi successivi sentiremo quali riserve e quali attenzioni occorre prestare.

Desidero ringraziare tutti i colleghi, i dipendenti e i collaboratori delle fondazioni piemontesi, per la collaborazione continua che, garantisco, è sempre tesa al massimo servizio del territorio, della comunità e della nostra società civile. Grazie.

---

Tavola rotonda

## Tra solidarietà e sviluppo: le fondazioni italiane nell'età del capitalismo difficile

Moderatore Angelo Miglietta

Angelo Benessia

Presidente della Compagnia di San Paolo

Ringrazio tutti, in particolare il Presidente dell'Associazione Andrea Comba e Angelo Miglietta per avermi invitato a questa presentazione del Rapporto sulle attività delle Fondazioni delle Casse di Risparmio del Piemonte.

Si tratta di una buona occasione per proseguire una collaborazione con le fondazioni piemontesi e con la Fondazione CRT in particolare. Collaborazione che, come Compagnia di San Paolo, abbiamo avviato, mettendo insieme le nostre esperienze, in vista di un obiettivo comune, focalizzato sulla incisività ed efficacia crescenti alle nostre politiche di intervento sul territorio. Questo obiettivo si potrà cogliere, a nostro avviso, pur sempre mantenendo le rispettive autonomie, rendendo stabili le consultazioni alle quali ormai ci siamo abituati, con evidenti benefici per tutti, a cominciare da noi della Compagnia di San Paolo.

Questa nostra comune inclinazione risulta poi tanto più giustificata in relazione alle evidenti difficoltà che i territori influenzati dalla nostra attività già stanno sperimentando e sperimenteranno ancora di più nel corso del 2009. E questo essendo consapevoli del fatto che le difficoltà si stanno già ripercuotendo, temporaneamente e parzialmente beninteso, sulla nostra stessa capacità, in quanto fondazioni bancarie, di generare risorse spendibili. Siamo anche consapevoli, però, che i periodi di crisi sono quelli del ripensamento, dell'analisi degli eventuali errori che ciascuno di noi può avere commesso, e della consapevolezza del nostro ruolo di sistema, nella fase dell'indispensabile ricostruzione che il mondo economico e il mondo finanziario dovranno affrontare, basandosi su criteri più equi, più rispettosi del concetto di sostenibilità. Criteri che valgono per l'uso di tutte le risorse comuni, che non sono soltanto le risorse ambientali, alle quali normalmente e giustamente si fa riferimento. Infatti anche il risparmio è risorsa comune che deve essere oggetto di attenzione, e al quale ben può applicarsi il concetto della "sostenibilità".

E qui mi fermo perché l'argomento sul quale siamo stati chiamati a interloquire è quello degli "investimenti mission-related", concetto che si è rapidamente diffuso sull'onda delle prime esperienze importate dagli Stati Uniti e che io tradurrei semplicemente come "operazioni di investimento istituzionale". Si tratta di un'idea apparentemente semplice: le finalità di una fondazione possono essere ottenute non soltanto attraverso il canale tradizionale delle erogazioni e delle altre risorse che la fondazione può mobilitare ("expertise", "advocacy" ecc.), ma con manovre del patrimonio a favore di specifici enti nonprofit o di settori di attività filantropica.

Nel primo caso, che si potrebbe chiamare para-credizio, la fondazione attua a favore dell'ente nonprofit che essa intende supportare, operazioni di finanziamento "non" a fondo perduto, come anticipazioni o mutui, applicando tassi di interesse sotto i livelli di mercato e chiedendo minori garanzie. Si intende che il capitale sarà in questo caso rimborsato a scadenza certa o comunque secondo un piano di ammortamento definito contrattualmente.

Nel secondo e più frequente caso, invece, la fondazione investe risorse patrimoniali in ambiti settoriali che, direttamente o indirettamente, afferiscano ai suoi compiti statutari. Esempi tipici – già ricordati nella presentazione di Angelo Miglietta – sono gli investimenti in fondi che si occupano di sviluppo economico, tecnologico e sociale, qualità ambientale, veicoli di "venture capital", partecipazioni industriali o finanziarie a indirizzo istituzionale, e su questo poi torneremo più avanti. Emblematica per questa tipologia di interventi è quella dell'housing sociale, già citata da Angelo Miglietta.

Con questo tipo di interventi si dovrebbero ottenere due scopi: quello di effettuare manovre o comunque interventi che, con il solo volume delle erogazioni, sarebbero difficili da compiersi, perché fuori portata, ed esaurirebbero le disponibilità

delle fondazioni in breve tempo, e quello, se le operazioni sono ben congegnate, di produrre un effetto leva, capace di accrescere significativamente l'ammontare delle risorse disponibili.

Chi conosce almeno in parte il meccanismo con il quale le fondazioni e in particolare la Compagnia di San Paolo si preparano ad affrontare l'intervento nel campo dell'housing sociale, sa che abbiamo, proprio con riferimento a questo tipo di intervento, una forte caratterizzazione di leva che entra già in gioco a partire dal fondo nazionale che dovrà essere costituito da parte della Cassa Depositi e Prestiti.

Il modello è interessante e ha una sua logica evidente, specialmente in rapporto alla seconda modalità di implementazione. La modalità para-credizia, infatti, anche al di là della normativa italiana sulle fondazioni di origine bancaria, precludente le attività creditizie, corre il rischio di inserire nella cultura della fondazione una componente non sua. Esistono nel mondo esempi anche positivi, ma a questo modello bisogna guardare con massima cautela.

Invece è la seconda attività, quella dell'investimento istituzionale (ovvero "mission-related"), che deve attirare la nostra attenzione, senza prescindere tuttavia da una particolare prudenza. È infatti non proprio consigliabile per le fondazioni di origine bancaria, che hanno un dovere legale e statutario – direi forse anche morale – di far fruttare, conservare ed eventualmente incrementare il patrimonio, costruire operazioni in cui la funzione della gestione patrimoniale e quella delle attività erogative rischiano di confondersi, con l'effetto di contaminare la linearità di logiche che devono restare distinte, rendendone per conseguenza difficile la valutazione.

Prudenza non significa precludersi in assoluto questo tipo di intervento, ma piuttosto porsi consapevolmente alcune domande.

In primo luogo, in quali settori è opportuno che noi interveniamo con operazioni di investimento istituzionale? Per le fondazioni, che hanno tra i loro obiettivi lo sviluppo economico del territorio, si potrebbe dire che ogni investimento il quale tendenzialmente abbia ricadute positive sul sistema locale potrebbe sembrare ammissibile, per non dire consigliabile.

Tra i tanti dati che ha ci fornito Angelo Miglietta con la sua presentazione del Quinto Rapporto, compare un numero rilevante, che ha colpito sicuramente tutti: l'Osservatorio ha rilevato investimenti in partecipazioni finanziarie e industriali da parte delle fondazioni per un ammontare di 355 milioni di euro.

Posto che nel territorio le imprese commerciali che svolgono la loro attività in campo finanziario o in campo industriale, tutte concorrono, con alterna fortuna, a partecipare, a creare e a favorire lo sviluppo locale, la linea di demarcazione e il confine, se noi assumiamo questo criterio come parametro di intervento, fra l'attività di una fondazione bancaria e quella di una holding finanziaria pura e semplice, diventa forse difficile da tracciare, laddove il confine diventa invece decisivo per la destinazione dei profitti e dei proventi: la holding finanziaria li destinerà ai soci privati che l'hanno creata e sostenuta; la fondazione bancaria agli scopi suoi istituzionali.

Ma ponendoci nell'ottica del momento dell'investimento, ossia nel momento della creazione delle risorse, risulterebbe arduo, se noi assumessimo soltanto come parametro, per l'intervento in forma di partecipazioni finanziarie o industriali, la promozione dello sviluppo locale, distinguere tra la linea di attività di una fondazione bancaria e quella di una pura e semplice holding finanziaria.

Sorge qui spontanea la seconda domanda che ci si deve porre in termini di logica prudenziale: in che proporzione la "asset allocation" di una fondazione bancaria deve essere destinata al settore dei "mission-related investments"? Qui direi che la risposta non è poi difficile: occorre predeterminare dei criteri di natura qualitativa e quantitativa, criteri che devono essere normalmente approvati dagli organi di indirizzo, e assoggettare questo tipo di attività a una procedura precostituita. L'utilità delle procedure – e tutte le fondazioni bancarie ne sono dotate – è proprio quella di predeterminare i criteri di intervento e le modalità per attuarli, così da allontanare il più possibile una eccessiva discrezionalità che, talora, non è da considerarsi sempre positiva.

Arriviamo così al terzo quesito. In una attività per sua natura complessa, come quella svolta dalle fondazioni di origine bancaria, come tenere separate le voci di investimento dalle voci erogative? La risposta deriva da quello che finora si è detto. L'investimento anche di quote del patrimonio per finalità istituzionali (mission-related), rispetto a interventi in base alla politica erogativa pura e semplice, è possibile a patto e a condizione che, sia nella nostra rendicontazione sia

ai fini nostri interni, la linea di demarcazione e di rendicontazione tra questi due tipi diversi di attività sia sempre molto ben tracciata.

E questo, tenendo ben presente che, in questo momento insieme alle fondazioni piemontesi, nostre colleghe, insieme alla Regione e ad altri partner, ci accingiamo, come Compagnia di San Paolo, a prendere parte al lancio di un fondo immobiliare di housing sociale che sarà quindi finalizzato a operazioni di edilizia residenziale, a locazione calmierata per determinate fasce della popolazione degne di attenzione: giovani coppie, famiglie con bambini, studenti universitari, lavoratori temporanei, migranti regolari.

L'aspetto finanziario del fondo di cui sto parlando – già tenendo conto della sua redditività che sarà, "ridotta all'osso" – deve rimanere distinto dalle voci di costo che toccano la nostra attività sociale. Intendo dire che noi valutiamo così importante la nostra attività sociale da non metterla a carico del fondo quale voce residuale, assegnandole all'opposto, tramite apporti di natura tipicamente erogativa, tutte le risorse di cui sarà necessario disporre. Alludo, sempre nell'ambito dell'housing sociale, agli interventi necessari per il cosiddetto accompagnamento sociale, perché, con questo tipo di intervento, noi tutti miriamo a creare qualche cosa che nulla ha a che vedere con la tradizionale e non sempre fortunata esperienza delle case popolari, bensì a creare dei veri e propri sistemi abitativi di forte contiguità con i sistemi abitativi delle famiglie a normale capacità economica. Proprio attraverso questa forte contiguità, basata anche su esercizi commerciali, su momenti di attività ludiche e altro ancora, chi ha meno possibilità potrà, in qualche misura, sentirsi in grado di riacquistare capacità sociale, che è la premessa per riacquistare quindi capacità economica.

Le operazioni di investimento istituzionale ossia i "mission-related investments", se debitamente concettualizzati e valutati, vale a dire osservando nei loro riguardi una misurata ancorché non pavida prudenza, sono un nuovo strumento che noi, come fondazioni bancarie, abbiamo a disposizione, del quale dobbiamo tenere conto e del quale, con le cautele necessarie, dovremmo anche approfittare. Non costituiscono una innovazione chiave predominante, ma sono strumenti di cui ci avvarremo.

Anche in questi tempi che sono difficili, e qualcuno dice giustamente difficilissimi, una fondazione come la Compagnia sa di dover guardare con estremo rispetto al suo patrimonio, come sa di dover spendere con estrema meticolosità e metodo (ciò che non vuol dire né burocraticità né spilorceria) i frutti di quel patrimonio. Questo è la nostra condizione di efficienza: che ci permette di continuare a lavorare per predisporre le condizioni precompetitive di sviluppo del nostro sistema (eccellenze, competenze, coesione); ma anche, se lo chiederà la situazione, intervenire per mitigare, nelle nostre possibilità e secondo progetti razionali, quelle forme di disagio sociale che dovessero acutizzarsi. Ringrazio tutti.

## Angelo Miglietta

Ringrazio Angelo Benessia per il suo intervento assai ricco e che, in particolare, focalizza uno dei problemi cruciali intorno a cui stiamo riflettendo e cioè questa distinzione tra l'uso dell'attività erogativa e l'uso dell'attività di investimento, tra esse, beninteso, collegate, perché non vi possono essere erogazioni senza, come ricordava bene Angelo Benessia, un'adeguata redditività del patrimonio. Ma nel contempo l'esigenza di garantire l'efficacia alle erogazioni e al nostro intervento ci porta a un'attenzione – e l'housing sociale può essere il primo grande passo, il primo grande esperimento – specifica rispetto a modalità innovative che contemperino l'adeguata redditività del patrimonio con l'effettivo svolgimento dell'attività erogativa.

La Fondazione Cariplo, che oggi è particolarmente presente nel settore dell'housing sociale, è stata un antesignano dei progetti "mission-related": ricordo che nel 1994-95 lanciò un grande progetto di edilizia universitaria, attraverso uno strumento, appunto "investment-related", che fu innovativo, ma particolarmente efficace, perché consentì la nascita dei grandi poli universitari milanesi, penso sia a quello della Bocconi sia al polo della Bicocca, ma anche a tutto il polo dello IULM, solo per citare gli interventi più importanti.

Oggi abbiamo l'opportunità di avere con noi una piemontese che ha un ruolo istituzionale in Piemonte, ma che è

---

anche Vice Presidente della Fondazione Cariplo, con cui esistono legami e collegamenti di sistema e di lunga data, cui chiediamo di portarci la sua valutazione e la sua esperienza proprio in questo suo operare a cavallo fra le due sponde del Ticino.

## Mariella Enoc

Presidente di Confindustria Piemonte e Vice Presidente della Fondazione Cariplo

Ringrazio molto per questo caloroso invito il Presidente dell'Associazione, Andrea Comba, e gli amici Giovanni Quaglia, Antonio Miglio e Angelo Miglietta, invito che mi consente di esprimere le mie due anime: quella di Presidente di Confindustria Piemonte, e quella di Vice Presidente della Fondazione Cariplo. Queste due anime, soprattutto la prima, hanno oggi particolarmente bisogno di essere evidenziate, e sono dunque molto grata al sistema delle fondazioni piemontesi che ha voluto sentire anche la voce dell'impresa che, benché non possa ricevere aiuti diretti dalle fondazioni, risente indirettamente dell'aiuto che le fondazioni offrono al sistema sociale. È quindi come voce del mondo dell'impresa che dà inizio alla mia relazione, sollecitando l'attenzione di tutti verso questo momento economico particolarmente critico.

La crescita italiana resterà "piatta" nel 2008 e nel 2009. È quanto si legge nelle previsioni di autunno pubblicate dalla Commissione Europea. Secondo Bruxelles, il Pil crescerà dello 0,0% sia quest'anno sia il prossimo. Per il 2008 si tratta di una previsione al ribasso, rispetto alle previsioni intermedie dello scorso settembre che, per l'Italia, vedevano ancora una debole crescita, intorno allo 0,1%.

Il rallentamento italiano, scrive ora la Commissione, "si è trasformato in contrazione nel secondo trimestre del 2008. Per la seconda metà dell'anno, la maggior parte degli indicatori e, in particolare, la produzione industriale e la fiducia delle imprese segnalano che il Paese è passato a una recessione tecnica". Questa voce, che leggiamo costantemente sui giornali, ci deve davvero un po' preoccupare, perché il termine recessione è ammorbidito dall'aggettivo "tecnico", ma sostanzialmente vuole dire purtroppo la stessa cosa.

Questo implica un impulso negativo per la crescita del 2009, mentre per il 2010 la Commissione Europea prevede un incremento del Pil pari allo 0,6%.

L'accentuato rallentamento dell'economia italiana – spiega la Commissione dell'Unione Europea – risale già alla metà del 2007 (e questo è testimoniabile da chi già allora era presidente di una associazione industriale e territoriale), ben prima dell'impatto della crisi dei mercati sull'economia europea. L'Italia resta dunque il Paese della zona euro nella situazione più critica, poiché già da diversi mesi viveva una situazione di sostanziale stagnazione dell'economia. Sul fronte del deficit, il 2008 dovrebbe chiudersi al 2,5%, mentre per il 2009 la precedente stima del 2,4% dovrebbe essere rivista al rialzo, con alcuni rischi per il raggiungimento di un bilancio di pareggio entro il 2011. Da notare che si parlava del 2010 e stiamo già slittando intorno al 2011.

A frenare soprattutto è la spesa delle famiglie residenti che, nel 2009, calerà dello 0,5%, mentre gli investimenti sono attesi in totale stagnazione. Sono dunque rinviate al 2010 "le effettive possibilità di riavvio di un ciclo espansivo delle attività produttive".

Nelle stime si sottolinea come "gli impulsi recessivi derivanti dall'attuale contesto internazionale" appaiono "amplificati e destinati a tradursi in un profilo ciclico ben peggiore rispetto alla media dell'euro-area, sempre che risulti fondata l'ipotesi della presunta solidità – aggettivo che non condivido perché io credo in questa solidità – del sistema bancario e creditizio nazionale, sia in termini di liquidità sia in termini di solvibilità".

Nel corso del prossimo anno, la caduta del valore reale della ricchezza finanziaria delle famiglie italiane e la stagnazione dell'occupazione, con corrispondente aumento del tasso di disoccupazione, provocheranno una ulteriore caduta dei consumi dello 0,5%.

---

Pur se più contenuta della caduta del 1993, alla quale noi ci riferiamo in questo momento, per la prima volta nella storia del dopoguerra questa contrazione dei consumi interviene senza che all'origine vi sia una correzione della finanza pubblica.

Nel mese di settembre 2008, sulla base degli elementi finora disponibili, l'indice della produzione industriale è risultato pari a 99,5 con una diminuzione dello 0,4% rispetto a settembre 2007, allorché risultò uguale a 99,9. Nel confronto tra il periodo gennaio-settembre 2008 e il corrispondente periodo del 2007, l'indice ha presentato una diminuzione del 2,0%. Lo comunica l'Istat. L'indice della produzione corretto per i giorni lavorativi ha registrato in settembre una diminuzione tendenziale del 5,7% (i giorni lavorativi sono stati 22 contro i 20 di settembre 2007), mentre nella media dei primi nove mesi del 2008 il medesimo indice ha segnato un calo del 2,3% rispetto al corrispondente periodo del 2007 (i giorni lavorativi sono stati 190 come nel 2007). L'indice della produzione industriale destagionalizzato è risultato pari a 94,2 con una diminuzione del 2,1% rispetto ad agosto 2008.

A livello europeo, alla luce delle nuove stime, l'Unione Europea si è messa al lavoro per mettere a punto un piano anti-recessione. Sul tavolo di Eurogruppo e di Ecofin, riuniti in questi giorni a Bruxelles ci saranno numeri che parlano di una sostanziale stasi dell'economia europea tutta. Situazione che, se si dovesse prolungare la crisi dei mercati di alcuni Paesi, potrebbe peggiorare ulteriormente. E il campanello d'allarme arriva soprattutto da alcuni Paesi, con l'Italia, che torneranno a una crescita sotto lo zero, mentre i deficit tornano pericolosamente ad avvicinarsi alla faticosa soglia del 3%.

Il quadro delle nuove stime è quanto mai cupo. Eurolandia farà registrare una brusca frenata della crescita già nel 2008 e l'1,3% previsto lo scorso settembre sarà rivisto al ribasso. Ma le cose peggioreranno decisamente nel 2009, con una crescita che si avvicinerà molto più allo 0,2% stimato dal Fondo Monetario Internazionale che all'1,5% previsto dalla Commissione dell'Unione Europea nella scorsa primavera. L'economia dovrebbe quindi ripartire nel 2010: anche se sulle possibilità di ripresa continuerà a gravare l'incertezza legata alle turbolenze sui mercati.

Il rapporto Prometeia, diffuso pochi giorni fa afferma che "l'intensità della recessione non dovrebbe essere maggiore di quelle sperimentate nei decenni passati. La recessione sarà, infatti, attenuata dalla riduzione dei prezzi degli input energetici e non. La riduzione dei tassi di politica monetaria non sarebbe così in contraddizione con il controllo dell'inflazione che nelle nostre previsioni tornerebbe al 2% già nel corso del 2009. Ciò avrà effetti positivi nell'impedire bruschi arresti nella crescita dei paesi emergenti, anche se, comunque, la loro attività economica non subirà solamente effetti marginali.

A livello mondiale, la crescita del Pil rallenterà dal 5,2% del 2007 al 3,8% e all'1,8% rispettivamente del 2008 e del 2009 e, solamente nel 2011, si pensa che potrà ritornare al ritmo di crescita del 2008. Cina e India, nell'insieme, rallenteranno la loro crescita dal 10,6% del 2007 all'8,8% e al 6,4% nel 2008 e nel 2009. Più forte sarà l'impatto sull'America Latina, la cui crescita dal 6,1% del 2007 scenderà al 5,1% nel 2008, per arrivare all'1% nel 2009".

Di fronte a una situazione così drammatica e che interessa tutti i Paesi del mondo, emerge ancora più impellente la necessità di fare tutti insieme un grande sforzo di unità, di rete, perché il nostro Paese possa rimanere ancora in uno stato di "non decisa" recessione.

A questo proposito vorrei riportarvi una breve barzelletta: un vecchio parroco mi raccontava che il momento più bello che aveva vissuto con la sua comunità fu quello in cui cadde il campanile, perché in quel momento tutti si riunirono, tutti si misero insieme e il campanile fu ricostruito, e la comunità, per un certo periodo, trovò un modo migliore di essere insieme e di fare unità.

Interviene Angelo Benessia: "Il trucco, cara amica, è di non rimanere sotto le macerie".

Speriamo, come dice Angelo Benessia, di non rimanere sotto le macerie e speriamo soprattutto che questi momenti negativi possano far venire a galla alcune positività che forse, quando tutto va bene, non siamo in grado di riconoscere. E qui emerge il grande valore del tema della solidarietà e del ruolo delle fondazioni.

A ottobre sembrava di essere finiti in un vortice senza fine: la crisi dei mercati finanziari, gli annunci dei colossi internazionali in difficoltà, le banche sul lastrico... un contesto difficile, nel quale l'Italia ha comunque cercato di reagire

con provvedimenti e risposte anticipatrici, che hanno consentito agli operatori di vivere una tregua e che, speriamo, possa proseguire ancora non solo per qualche mese, ma per gli anni dell'uscita dalla crisi.

Eppure, di fronte a una situazione di questo genere, la percezione delle persone comuni, qualche volta distorta purtroppo da un'informazione di tipo tecnico, che non tutti sono riusciti a decifrare, è stata che anche la crisi finanziaria finirà con il produrre conseguenze negative. Molti si sono sperticati in spiegazioni, cercando di convincere i non addetti ai lavori che la crisi finanziaria si spiega solo in un contesto di economia "virtuale", fatta di miliardi di euro bruciati in pochi giorni dalle borse. Forse lo hanno fatto a fin di bene, per tranquillizzare la gente, la quale però non si è fatta persuadere, con la consapevolezza che le crisi virtuali, prima o poi, hanno sempre un risvolto sull'economia reale. E di questo la nostra gente, quella che io incontro per la strada tutti i giorni, quella che mi telefona a casa per le migliaia di problemi cui deve far fronte, si sente investita.

Ecco allora che in un momento come questo, il ruolo della filantropia, della beneficenza, si fa ancora più importante e guai se venisse a mancare. Come ha ribadito più volte nei giorni scorsi anche il Presidente Giuseppe Guzzetti, "la gente non arriva a fine mese: servono risorse e persone che stiano vicino a chi è in difficoltà".

La frase fatta "La gente non arriva a fine mese", che abbiamo sentito ripetere più volte, fino a stancarci, corrisponde purtroppo a una delle peggiori situazioni attuali.

Lo vediamo dal nostro osservatorio, lavorando a fianco del volontariato, lo dicono gli esperti, dal Governatore della Banca d'Italia all'OCSE: in casi come questi purtroppo è a rischio addirittura la coesione sociale. E questo veramente diventerebbe uno dei grandi problemi per il nostro sistema Paese, del quale non siamo ancora del tutto consapevoli, ma del quale fra breve ci accorgeremo. Se queste maglie si sfaldano, se il tessuto non regge, se le persone non hanno più la consapevolezza di poter avere un paracadute, inevitabilmente lo stato d'animo del Paese crolla, la tranquillità psicologica traballa.

Le fondazioni, quindi, hanno, in questo momento di difficoltà, un impegno ancora più forte: tenere insieme questo tessuto sociale. Come? Mettendo a disposizione le loro risorse che, pure importanti – come sono risultate dai dati presentati da Angelo Miglietta – non sono però sufficienti certo per risolvere i problemi di un paese in difficoltà come il nostro. Sono però risorse che possono infondere nelle persone una certa tranquillità, utile per avere la forza di rimettersi a lavorare, senza mai farsi scoraggiare o farsi prendere dal panico. È successo quando, proprio di fronte alla schizofrenia dei mercati dovuta alla crisi delle banche in Borsa, le fondazioni hanno annunciato la loro disponibilità a intervenire a salvaguardia.

Ecco, le fondazioni possono giocare un doppio ruolo: sul piano pratico devono mettere in campo le loro risorse; sul piano psicologico possono servire da tranquillanti e consentire che il "malato passi la notte".

Per esempio nei giorni scorsi, proprio a cavallo di annunci roboanti di recessione, a suon di dati sul Pil e sulla crescita zero, interpretati con l'ipotesi di aumento dei prezzi, licenziamenti e altre conseguenze sull'economia reale, la Fondazione Cariplo ha presentato una nuova iniziativa, anche in vista degli effetti che la crisi del sistema economico inevitabilmente produrrà nei prossimi mesi, lanciando un appello al mondo del volontariato, che rappresenta una spina dorsale del sistema sociale.

Fondazione Cariplo, i Centri di servizio e il Comitato di gestione del fondo speciale per il volontariato in Lombardia sono realmente convinti che questo mondo potrà giocare un grande ruolo, ancora una volta, per attutire gli effetti disgreganti già in atto e quelli della crisi economica in corso, con l'annunciata ipotesi di recessione dagli effetti ancora imponderabili sull'economia reale, sulle famiglie e sul tessuto sociale. È in momenti come questi che serve una dose in più di coesione sociale e servono risorse per avviare iniziative per mantenerla e rafforzarla. Gli enti promotori hanno dunque messo a disposizione due milioni e mezzo di euro attraverso un bando che si apre il 10 novembre e si chiuderà il 10 febbraio 2009.

Inoltre, la Commissione Centrale di Beneficenza della Fondazione Cariplo nella seduta del 4 novembre, ha approvato all'unanimità il documento previsionale programmatico del 2009, con il quale viene destinata all'attività filantropica la somma di circa 211 milioni di euro, mantenendo sostanzialmente invariato il livello previsto per il 2008. Per raggiungere questo obiettivo, la Commissione Centrale di Beneficenza ha accolto la possibilità, qualora se ne ravvisasse la necessità,

una volta verificato il risultato di bilancio consuntivo, di fare ricorso al Fondo di stabilizzazione delle erogazioni.

E questo è stato fatto perché crediamo che uno dei ruoli importanti delle fondazioni di origine bancaria sia proprio quello di dare anche segno di fiducia, perché il segno di fiducia, per piccolo che sia, rimane comunque un segno di stabilità.

È in momenti come questi che non può venire a mancare – e lo dico con quella vecchia e antica parola – la beneficenza.

Se anche la beneficenza privata si ritira, con lo Stato in difficoltà e le imprese che arrancano, a chi ci si dovrà rivolgere?

Nel 2007 è stato pubblicato un libro che ha per titolo "Mappe del tesoro. Atlante del capitale sociale in Italia". Si tratta di una pubblicazione che contiene i risultati di una ricerca sviluppata da Roberto Carrocci, che ha rielaborato alcuni dati relativi alle province italiane e che, mettendo al centro della sua sintesi il tema del capitale sociale, ha prodotto un risultato interessante e inaspettato. Secondo questo originale schema, infatti, Matera risulterebbe più ricca di capitale sociale di Varese, Cagliari di Milano, Sassari di Verona e di Brescia, Ragusa di Roma. Il capitale del quale si parla non è la somma di denaro rischiate dagli azionisti per far funzionare una società a scopo di lucro. In questo caso, per capitale sociale si intendono quella rete di relazioni e quei comportamenti fiduciosi che, intrecciandosi oltre la cerchia familiare e la corporazione, fanno di un certo numero di individui una comunità, un sistema a più o meno alto tasso di senso civico. Diversamente da quello espresso in numeri, questo capitale è più difficilmente misurabile.

Credo che la giornata di oggi, proprio su questo tema, possa fornire a tutti noi un approfondimento importante. Non c'è sviluppo economico, né si può parlare di competitività di un Paese se quest'ultimo non è ricco di quel tesoro che abbiamo definito capitale sociale. E non vi può essere un capitale sociale ricco se non in un Paese, in una regione o in una zona caratterizzati da serenità e tranquillità sociale. Il problema è che il capitale sociale non può crescere in condizioni non favorevoli, dove persistono povertà di fondo, instabilità economica, disoccupazione, dove la criminalità fa da padrona, non esistono infrastrutture adeguate, scuole, ospedali, centri ricreativi ed educativi all'altezza.

Fino a qualche tempo fa, purtroppo, questi problemi sembravano lontanissimi dal Piemonte e dalla Lombardia, sembravano appartenere a un altro mondo. Ma in futuro, purtroppo, non sarà così, questi problemi cominceranno a toccare le nostre regioni, anche se in modo diverso grazie allo sviluppo che le fondazioni vi hanno già promosso. Svolgendo la loro mission le fondazioni hanno colmato, e continueranno, ne sono certa, a colmare, i vuoti lasciati da altre istituzioni, sempre più caratterizzate da quella necessaria capacità di fare sussidiarietà orizzontale che sta alla base del loro agire e, anche, di fare missione profetica. Credo, infatti, che una delle missioni delle fondazioni sia proprio quella di essere anche un po' soggetti che trainano la soluzione di problemi che man mano sul territorio si andranno a evidenziare. E in relazione a ciò da due anni la Fondazione Cariplo sta lavorando proprio sul tema della coesione sociale.

Le fondazioni hanno sempre cercato di favorire i progetti sani, quelli che possono portare vantaggi al sistema, al Paese – alle prese con il superamento di un ritardo strutturale nei confronti della concorrenza internazionale – e credo che lo sforzo che tutte le fondazioni sia piemontesi, sia di altre regioni, in questo momento stanno facendo sia proprio quello di guardare con grande attenzione, equilibrio e discernimento dove andranno le loro erogazioni. Le erogazioni "a bancomat", come io le ho sempre chiamate, non sono più possibili. In tal senso il settore dell'innovazione è un settore oggi importantissimo: se le nostre imprese e se il nostro sistema universitario perdono la capacità di innovare e di sviluppare progetti nuovi, allora il nostro sistema Paese, neanche nel 2011, potrà riprendersi.

Quindi, io credo che i destinatari finali di questi vantaggi, si badi bene, non siano le fondazioni, ma le comunità locali che traggono dall'attività filantropica risorse importanti e spesso fondamentali, almeno per essere attività di start-up, per avviare o mantenere in vita iniziative che altrimenti non troverebbero finanza alcuna, né dal settore privato, né dal settore pubblico.

Ed è per questo che le fondazioni rivendicano di poter essere riconosciute nella nostra Costituzione, perché noi sappiamo che il diritto privato e il diritto pubblico non sono più sufficienti a soddisfare le esigenze delle persone e degli organismi che animano la società.

E quindi, come Presidente di Confindustria Piemonte, ringrazio le fondazioni piemontesi, compresa la Compagnia San Paolo, per quanto stanno facendo per il nostro territorio. Come Vice Presidente della Fondazione Cariplo, peraltro, mi unisco in questa solidarietà di percorso, perché veramente le nostre fondazioni non siano un elemento marginale,

---

soffuso da un'aura particolare, ma siano veramente sempre più inserite nel tessuto vitale di questo nostro Paese in grave sofferenza. Grazie.

## Angelo Miglietta

Ringrazio Mariella Enoc per la sua ricchissima relazione, che contiene tantissimi spunti. Tra gli altri, mi piace ricordare, in particolare, l'importanza di questa attività delle fondazioni come soggetti che si sappiano muovere in anticipo e, certamente, la strumentazione di cui ci stiamo dotando, come sistema direi del Paese, non solo delle fondazioni piemontesi o dell'esperienza lombarda, documenta bene questo orientamento.

E ancora l'importanza che davvero i nostri interventi siano interventi di "venture", di apertura, di lancio di iniziative, perché se c'è un grave errore che può fare la nostra società è quello di vederci come sostitutori di spesa pubblica, e mi pare che, dal quadro di raccordo normativo che è stato ricordato da Mariella Enoc, pure questo fatto ben emerga e ormai sia ben condiviso.

Ma parlando proprio di storia delle fondazioni rispetto al progetto politico che è emerso e che era collegato al mondo bancario, abbiamo con noi Fabrizio Palenzona che conosce questo mondo dalla sua nascita e che vive anche, nel mondo bancario, queste esperienze.

## Fabrizio Palenzona

Vice Presidente di UniCredit Group

Ringrazio dell'invito il Presidente dell'Associazione Andrea Comba per l'opportunità di ascoltare quanto è stato detto in questo incontro.

Ho sempre ritenuto, e ritengo, che le fondazioni facciano il loro mestiere e lo facciano bene, ma quando vedo che c'è unità di intenti e quando vedo lo spirito che reputo nuovo, che oggi ha espresso qui con noi il Presidente della Compagnia di San Paolo Angelo Benessia, ne sono molto felice, perché noi abbiamo "un padrone" vero che è il territorio, la nostra comunità in senso lato, e il nostro compito è prima di tutto di servire questa comunità.

Premesso che condivido pienamente che nulla delle difficoltà dovute alla crisi odierna che sono state sintetizzate da Mariella Enoc sia da sottovalutare, riflettevo sul fatto che, qualche giorno fa, alla televisione, è stato commemorato il novantesimo anno della vittoria della prima guerra mondiale, e in quella guerra, mio nonno è stato dilaniato da una bomba a Caporetto e ha vissuto da ventidue a ottanta anni mutilato. Poi consideravo che qualche anno dopo mio padre, nato nel '17, ha fatto il servizio militare nel '38, quindi si è trovato nelle armi allo scoppio della guerra e vi è rimasto per otto anni, di cui cinque passati al fronte.

Se rapporto le loro vite e le loro esperienze alla crisi che oggi tocca vivere a me, e parlo ovviamente di me personalmente, considero che la crisi che stiamo sperimentando è grave, ma che è ben diversa da quella che hanno vissuto mio padre e mio nonno.

Occorre ricordare oggi come sono nate le fondazioni e quale sia stata la loro storia dal 1991 a oggi.

Nel 1995 una serie di fattori mi ha portato a entrare nel Consiglio della Fondazione CRT, e ancora oggi sono molto vicino, e lieto e onorato di esserlo, alla fondazione torinese.

Oggi è molto più facile di allora, caro Presidente Benessia, fare parte del mondo delle fondazioni. Lei ha vissuto le vicende delle fondazioni da cittadino, da grande operatore e da avvocato di primo ordine, mentre noi le abbiamo vissute direttamente, in prima persona. Qualche anno fa, non molti, c'erano editoriali del Corriere della Sera, a firme altisonanti, che dicevano: "Finalmente è uscita una legge che ci toglie dalle scatole Guzzetti, Palenzona".

Allora, prima di fare polemiche, faccio una riflessione, che vorrei fosse riportata, visto i giornalisti in sala, sul Corriere della

---

Sera. Qual è la riflessione? Qual era l'accusa che ci facevano? Che non siamo trasparenti, che siamo auto-referenziali, che siamo una mezza robaccia politica che bisogna eliminare. Questa era la cultura dominante, dei cosiddetti opinion leader, mentre invece, attenzione bene, il "Dio Mercato" era trasparente, controllato, super guardato, tutto vi funzionava bene, a tutto c'era una risposta immediata e quindi nessuno poteva permettersi di fare il furbo, cosa che invece capitava in questa sorta di opacità del mondo delle fondazioni.

Quel che è successo oggi nel mercato e nelle regole del mercato, non c'è bisogno di dirlo. È sufficiente rilevare che tutti oggi concordano sul fatto che non c'erano regole, che dominava l'auto-referenzialismo, per cui si sente la necessità di una "rivoluzione delle regole", che io condivido, ma che prima nessuno, salvo Guido Rossi a cui riconosco pubblicamente, auspicava. Noi invece, che rappresentavamo il mondo delle fondazioni bancarie, non siamo mai stati né auto-referenziali, né poco trasparenti, perché il nostro controllo era il controllo della popolazione, era il controllo dal basso, quello efficace, l'unico che funziona, perché le fondazioni devono rispondere non solo a un territorio, ma a un insieme di consigli comunali, di stakeholder, che vogliono sapere cosa viene fatto fino all'ultimo minuto, fino all'ultimo soldo, che vogliono sapere come si opera, con chi si opera, cosa si fa. È questo il controllo efficace che non è mai venuto meno in questi anni, come non sono mai venuti meno la serietà e l'impegno di queste istituzioni.

Quando succede qualcosa che non va, ci sono i Sindaci, i Consigli comunali, oltre naturalmente agli organi stessi delle fondazioni, che chiamano questi strani personaggi che sono le fondazioni e dicono: "Adesso me lo spieghi", molto più efficacemente e molto più duramente di quanto non sia avvenuto nel cosiddetto mercato.

Non mi posso dimenticare, parlo per la mia breve esperienza, quando è uscita una legge che vietava a quelli delle fondazioni di stare nelle banche. Come sempre, cerco di rispettare la legge, ma me ne sono andato un po' prima, perché non fosse detto: "L'hanno mandato via per legge". Me ne sono andato via da solo, preferisco, ma il motivo era quello lì ovviamente.

Bene, dopo un po', mi chiama un grande giornalista, di cui non faccio il nome, e mi dice: "Guarda, ma tu devi prendere le distanze dalle fondazioni, perché tu sei uno che può crescere, che può fare... Tanto tu non c'entri più, quelli lì sono dei balordi... C'eri una volta, ma adesso...". Ho detto: "Tu sei matto! Questi qui sono quelli buoni", e non ho cambiato idea. Oggi mi trovo bene, ma c'è stato un periodo nel quale tutti quelli come me erano considerati degli pseudo-parassiti.

Allora, questo lo dico, ma non per dire che siamo buoni, ma noi non siamo mai cambiati, siamo sempre quelli, non abbiamo mai fatto una piega, adesso però ci troviamo dalla parte di quelli buoni, ma ci siamo sempre comportati, non parlo di me, parlo delle fondazioni in generale, con questo stile che qui, oggi, è stato illustrato.

Lo voglio dire questo perché, siccome non sono più nelle fondazioni da molti anni, non ho il problema di dire che sono stato bravo, è da otto-nove anni che non ci sono più, però ho sempre apprezzato, stimato e condiviso quelle che sono state le battaglie che hanno fatto le nostre fondazioni e il Presidente dell'ACRI, Giuseppe Guzzetti, in primis per difendere queste istituzioni.

Perché ricordo, poi arrivo alla fine, un episodio di tanti anni fa – parliamo ormai di cose che sembrano del Medioevo – avvenuto proprio qui a Torino. Allora mi ricordo che è arrivato il Professor Scoppola, personaggio di grandissimo livello, a tenerci una lezione fantastica sulla democrazia e sui cattolici in politica. Questa cosa era organizzata dal Senatore Carlo Donat Cattin, il mio maestro, torinese anche lui. Ha lasciato parlare il Professore Scoppola fino in fondo e poi ha detto: "Caro Professore, sono d'accordo con Te, ma tieni conto che se, qualche anno fa, quando Tu volevi mandare a casa la DC, avessimo dato retta a Te, oggi non saremmo qui a parlare".

Qui vale lo stesso ragionamento.

Proprio perché da anni non sono più nelle fondazioni, posso testimoniare che se non ci fosse stata da parte delle fondazioni e del Presidente dell'ACRI, Giuseppe Guzzetti, la caparbieta di difendere un'istituzione, oggi non saremmo qui a parlare e oggi non raccoglieremmo tutti quei consensi che, giustamente, vengono al mondo, e che derivano proprio dalla constatazione che il mondo delle fondazioni è un mondo radicato nel proprio territorio.

Oggi abbiamo superato tutte queste difficoltà e ci sentiamo dire, finalmente, che le fondazioni sono gli azionisti che tutti vorrebbero avere, lo dice il Governatore della Banca d'Italia e anche il Ministro oggi ci apprezza. Le banche hanno

visto come rispondono gli azionisti seri nei momenti di difficoltà e, in particolare, l'UniCredit, in ventiquattro ore, dai suoi azionisti fondazioni si è visto mettere a disposizione le risorse che servivano in un momento difficile.

Ecco il comportamento tipico di chi oggi ci chiama "Seri investitori istituzionali con obiettivi di Lungo Termine".

Tornando al tema dell'incontro cui sono stato invitato a prendere parte, non possiamo non riconoscere che oggi siamo in difficoltà. Condivido pertanto il ragionamento di Mariella Enoc: facciamo tutti gli sforzi, perché noi, mondo delle fondazioni, siamo in controtendenza e rimettiamo in circuito le stesse risorse e, se possibile, persino qualcuna in più rispetto agli anni precedenti. Aggiungerei però l'esigenza di coordinarsi sempre di più e di razionalizzare al meglio gli sforzi che si fanno: San Paolo, CRT, le fondazioni nel loro complesso devono sapere se i beneficiari dei loro interventi fanno il massimo di quello che possono, come lo fanno, dove mettono i soldi, come li spendono, certamente non per castigare o controllare, ma perché devono garantire il massimo effetto del loro operato, correggendo, laddove ci fossero, delle disarticolazioni, delle irrazionalizzazioni o delle diseconomie.

Analogamente, da questa armonia, che reputo la cosa principale, deve scaturire una sinergia nella gestione delle cose rilevanti che riguardano il territorio, in primo luogo la ricerca: non deve esistere pertanto una ricerca del San Paolo, una della CRT e una della Cariplo, ma un sistema che funzioni al meglio. Quindi, nel caso di un progetto significativo, da condividere ovviamente nel rispetto delle autonomie di cui siamo tutti molto gelosi, bisogna concentrare le forze perché si possa sviluppare, oppure, nel caso di più progetti, ognuno può seguire il proprio, ma questo orientamento deve essere pre-condiviso. Quindi, dal mio punto di vista, è un segnale assolutamente forte e innovativo il fatto di parlarsi e di trovare delle linee comuni e molto positive, e indubbio fattore di crescita, è l'azione svolta dall'Associazione delle fondazioni.

Devo poi esprimere il mio apprezzamento nei confronti del Fondo Social & Human Purpose, che ci illustrerà il Presidente Giovanni Quaglia. Perché ha ragione Angelo Benessia quando dice che occorre stare attenti a non mettersi a fare del credito sub-redditizio, perché sarebbe veramente una catastrofe, in questo caso però, se ho capito bene, si tratta di prendere dei fondi non di patrimonio, ma di erogazioni, e di erogarli in modo che, se tutto procede per il verso giusto, rientrino e possano creare volano per altre iniziative.

Ecco, queste sono le formule da privilegiare. Non sempre si può fare così, ad esempio nel caso del parroco cui è caduto il campanile e non ha i soldi per rifarlo non è possibile chiedergli la compartecipazione, perché quello che può lo destina senz'altro alla ricostruzione, ma, in iniziative di più ampio respiro, spesso il fatto che chi è nelle condizioni di farlo metta anche lui la sua parte e quindi garantisca che i soldi vengano spesi al meglio è un modo proprio per garantirne l'efficacia e l'efficienza. E quindi, se ho interpretato bene la funzione del fondo, si tratta di uno strumento molto positivo in quanto fattore di crescita nel modo più razionale ed efficiente possibile.

Allo stesso modo valuto uno strumento molto positivo l'unione delle fondazioni in Piemonte e, dove è possibile, anche in altri casi, non per essere una "repubblica" autonoma contro altri, ma per essere un elemento di coordinamento di grandi progetti che oggi vengono promossi sempre più frequentemente anche a livello collettivo.

Mi riferisco alla Fondazione per il Sud per certi aspetti, ma mi riferisco soprattutto alla Cassa Depositi e Prestiti, Voi ricorderete quante polemiche quando siete entrati nella Cassa Depositi e Prestiti. Oggi tutti sono d'accordo e oggi è entrato anche l'amico Tasso – gli facciamo anche i complimenti – in questo che diventerà uno strumento formidabile perché è fuori dal bilancio dello Stato grazie al fatto che è partecipato dalle fondazioni, ha delle potenti risorse da investire ed è lo strumento giusto per fare la politica della casa, in aggiunta alle varie iniziative che già ci sono sul territorio. Ma in aggiunta vuol dire in coordinamento, nel senso che la grande politica nazionale che verrà svolta avrà un'antenna nel Piemonte, che dovrà essere quella che voi costituite in questo senso, ma anche nelle infrastrutture. Allora, nei momenti di crisi e di difficoltà (benché di diverso genere da quelle che hanno affrontato i nostri padri e i nostri genitori) che oggi investono il sistema Paese del Mondo Occidentale, bisogna, da una parte, non disperdere nulla e, dall'altra, mettere in campo tutte le risorse e le possibilità che ci sono per fare sviluppo vero. Mi riferisco alle imprese, perché senza impresa non c'è sviluppo, e mi riferisco allo Stato perché orienti tutte le risorse a disposizione, più quelle che si possono attivare, per favorire uno sviluppo del sistema infrastrutturale. E qui abbiamo i prestiti, come strumento di spinta di tutte queste iniziative, che non solo servono immediatamente al Pil ma migliorano anche la competitività del

sistema. Proprio sul sistema infrastrutturale e sul sistema, chiamiamolo così, logistico del Nord-Ovest, che rappresenta il 50% del Pil italiano, le fondazioni hanno un compito di sostegno notevolissimo. Il ruolo delle fondazioni non è quello di finanziare le infrastrutture, compito per il quale, ripeto, esistono la Cassa Depositi e Prestiti, il "project financing" e anche le misure europee, ma di sostenere "dal basso" quelle iniziative che possono risolvere grandi problemi. Tali iniziative non solo permettono di migliorare, attraverso gli investimenti, il Pil, ma anche la competitività del sistema economico, e consentono di uscire dalla crisi mettendo a disposizione risorse per eliminare o ridurre situazioni di congestione, sia di merci sia di persone, che rappresentano un grave costo per la collettività.

Le fondazioni si trovano, pertanto, al centro di un sistema: in primo luogo come azionisti stabili che hanno garantito lo sviluppo e la tenuta del sistema bancario in Italia, come operatori nel sociale nelle loro attività quotidiane e, infine, come operatori in partecipazione con la Cassa Depositi e Prestiti e con le realtà locali per lo sviluppo del sistema infrastrutturale e il miglioramento della mobilità del nostro Paese.

Personalmente, credo che questi compiti siano alla portata di questo sistema e che il nostro ruolo sia di essere il sale o il lievito, che serve a una società, soprattutto in momenti di difficoltà come questi, ad affrontare con la consapevolezza di come stanno le cose, quindi avendo bene in testa i numeri, ma sapendo anche che abbiamo le forze, il capitale sociale che ci consentiranno di arrivare al 2010 senza eccessivi drammi. Grazie.

## Angelo Miglietta

Ringrazio molto Fabrizio Palenzona per il suo intervento e approfitto della sua richiesta di avere informazioni e delucidazioni da Giovanni Quaglia sull'attività che svolgono la Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT e il Fondo Social Human & Purpose che è gestito dalla società per la gestione di risparmio Ream Sgr di cui Giovanni Quaglia è Presidente.

## Giovanni Quaglia

Presidente di Ream Sgr e Vice Presidente della Fondazione CRT

Saluto tutti i presenti e ringrazio dell'opportunità offertami oggi di spiegare che cosa è la Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT e, in particolare, il suo primo strumento operativo, il Fondo Social & Human Purpose. Tuttavia vorrei fare prima due brevissime considerazioni, indotte dagli interventi precedenti.

Certamente è stata importante l'unità delle fondazioni di origine bancaria, grandi e piccole, raccolte nell'ACRI, per far sì che si passasse da momenti di sofferenza e di difficoltà a momenti invece di apprezzamento, oggi infatti l'importanza delle fondazioni di origine bancaria è ormai un dato consolidato e universalmente accettato e a tale riconoscimento ha lavorato molto intensamente il Presidente Giuseppe Guzzetti. L'ACRI è qui rappresentata dal Vice Presidente, Antonio Miglio, che è anche Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Fossano e che ha sostenuto grandi battaglie soprattutto per le fondazioni di minori dimensioni e nell'ACRI, oggi, abbiamo la ragionevole speranza che entri presto a far parte anche la Compagnia di San Paolo: in tal modo il sistema delle fondazioni di origine bancaria sarà completo e avremo sicuramente una forza ancora maggiore per fare la nostra parte in questi momenti di crisi economica.

Analogamente – e questa è la seconda osservazione – auspichiamo che la pubblicazione intitolata "Piemonte 11" possa divenire l'anno prossimo "Piemonte 12", e quindi cambiare anche il nome, perché c'è la possibilità, e di questo siamo grati al Presidente Angelo Benessia, che la Compagnia di San Paolo valuti l'opportunità di entrare a far parte dell'Associazione, che dunque non sarà più l'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi, ma sarà l'Associazione delle Fondazioni di Origine Bancaria Piemontesi, anche qui realizzando quel momento di unità e di forza che, per il territorio del Piemonte e più generale del Nord-Ovest, avrà sicuramente un significato rilevante.

---

Fatte queste due premesse, illustrerò che cosa è la Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT e quali iniziative ha avviato in questi primi mesi di vita, ma, preliminarmente, intendo sottolineare che essa costituisce un tentativo di passare dall'attività erogativa tradizionale a quelli che sono stati chiamati investimenti istituzionali. Ed è un tentativo fortemente voluto dal nostro Consiglio di Indirizzo, sulla base di una proposta forte del nostro Segretario Generale, e che tende proprio a far sì che esista un fondo, alimentato da una porzione delle risorse che erano destinate alle erogazioni, per lo sviluppo di investimenti, certamente di carattere istituzionale, ma soprattutto nell'area del sociale.

Si tratta di un tentativo su cui si è discusso molto, e verso cui, man mano che il tempo passa, il Consiglio di Indirizzo invita il Consiglio di Amministrazione a trasferire il massimo possibile di risorse destinate alle erogazioni, perché è un modo per capitalizzare le risorse destinate comunque al territorio in un'ottica di crescita complessiva.

La Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT è stata costituita nel luglio 2007. È un ente senza fini di lucro, che ha la finalità di contribuire allo sviluppo e alla crescita del territorio di riferimento della Fondazione CRT, opera attraverso l'utilizzo di strumenti tipici del mercato finanziario: fondi immobiliari o mobiliari, titoli obbligazionari, partecipazioni azionarie in società dedicate. Per il momento ha una dotazione di risorse pari a 110 milioni di euro, ma con l'aggiunta di quanto destinato nel piano programmatico 2008 si incrementerà di almeno altri 30 milioni di euro, e quindi avrà una dotazione di 140 milioni di euro. E, con le indicazioni che ci vengono dal Consiglio di Indirizzo, non è avventato immaginare, a fine 2009, una dotazione attorno ai 200 milioni, una quantità di risorse molto significativa per questo tipo di investimenti. Proprio perché ne è una diretta emanazione, Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT per la propria attività si avvale dell'esperienza e delle strutture di Fondazione CRT. Per statuto, gli organi istituzionali (Consiglio di Amministrazione, Presidente, Collegio Sindacale) sono formati dagli stessi membri in carica nei rispettivi organi della Fondazione e il Segretario Generale coincide con quello della Fondazione CRT.

I filoni tematici attorno a cui la Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT focalizza al momento le sue iniziative sono quattro: housing sociale, immobili a uso collettivo afferenti l'area del sociale, immobili afferenti l'università, con particolare attenzione alla didattica, all'offerta residenziale, all'area amministrativa e al trasferimento tecnologico, e infine investimenti per lo sviluppo del territorio, con particolare attenzione al risparmio energetico, alla qualità ambientale, alle attrezzature ospedaliere e ai servizi ai cittadini.

Per quanto riguarda il settore dell'housing sociale – che non è il fondo su cui tutti insieme stiamo lavorando e che chiameremo "Abitare sostenibile" – possiamo dire che è già stato avviato un primo intervento, l'attuazione del progetto in via Ivrea 24 a Torino, che prevede la realizzazione di circa cinquecento posti letto, in duecento unità da rendere disponibili in un progetto di integrazione sociale fra bisogni differenti, in partnership con la Fondazione Oltre, che è leader a livello italiano e fra i primi a livello europeo nella "venture philanthropy"; si prevede un investimento di circa 13 milioni di euro. Il progetto è già stato deliberato e finanziato e la sua realizzazione è in fase di avvio.

Per quanto riguarda gli immobili a uso sociale collettivo, si è utilizzato lo strumento della costituzione di un fondo immobiliare, denominato appunto Fondo Social & Human Purpose, di cui dirò meglio oltre, destinato a catalizzare gran parte delle risorse che saranno rese disponibili alla Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT.

Nel settore Università e Cultura, per esempio, stiamo lavorando per dare vita al polo scientifico di Grugliasco, assieme all'Università degli Studi di Torino: si tratta di un intervento molto significativo a cui corrisponderà un investimento complessivo di 250 milioni di euro. In questo polo sarà previsto anche l'insediamento di attività economiche e di servizi, oltre che di imprese orientate alla ricerca.

Per quanto riguarda il filone ambientale, abbiamo già contribuito ad acquistare per la GTT cento automezzi ecologici a metano, che andranno progressivamente a sostituire quelli a gasolio e che nel 2009 copriranno il 25% del totale dei mezzi che circolano sulle tratte urbane della città di Torino. In questo caso l'investimento è stato di 10 milioni di euro. Passando infine a parlare del fondo immobiliare Social & Human Purpose, appositamente creato nel luglio 2008 come strumento per questo tipo di investimenti sostenibili, possiamo dire che è finalizzato a massimizzare i risultati sociali degli investimenti, senza disperdere il valore del capitale impiegato, il quale, al termine del periodo di vita, potrà essere re-impiegato per nuove iniziative di carattere sociale.

---

A oggi, vi partecipano, oltre alla Fondazione CRT e alla Fondazione Sviluppo e Crescita-CRT, anche la Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria, la Fondazione Cassa di Risparmio di Asti, la Fondazione Cassa di Risparmio di Biella e la Fondazione Cassa di Risparmio di Fossano, a dimostrazione che si tratta di un tentativo, il più forte e il più convinto possibile, di apertura al territorio per organizzare e avviare operazioni condivise.

La gestione del fondo è affidata alla Ream Sgr, Società di Gestione del Risparmio specializzata nell'istituzione e gestione di fondi comuni d'investimento immobiliari e la filosofia con cui cerchiamo di agire, importando cioè nel campo sociale regole e comportamenti di mercato, deriva dalla constatazione che è possibile effettuare investimenti in progetti socialmente responsabili, ma al tempo stesso economicamente e finanziariamente sostenibili.

I primi progetti in fase di partenza sono, per quanto riguarda la città di Torino, due significativi investimenti a favore del Politecnico, per il completamento della Cittadella Politecnica, con la realizzazione di uffici per l'insediamento del centro di ricerca di Oracle e General Motors, ovviamente sperando che la situazione economica superi questa fase di gravi difficoltà. Emblematico del carattere sociale di questi interventi è un progetto che stiamo portando avanti a favore della Fondazione Gruppo Abele per il completamento della ristrutturazione della Certosa di San Francesco ad Avigliana; qui è presente Paolo Cantarella, che, per la Fondazione Gruppo Abele, sta seguendo questa avventura complessa, per la quale credo che siamo arrivati a poter mettere la parola "fine" alla fase burocratica e, finalmente, la parola "avvio" all'investimento.

In previsione o da considerare ci sono altri investimenti, per esempio a Fossano, ad Alessandria, nel Verbano Cusio Ossola, in tutto una trentina di progetti, a dimostrazione che l'intuizione è stata geniale e interessante e che le fondazioni, anziché arroccarsi sulle vecchie logiche puramente erogative, pur sempre importanti, possono avviare un nuovo modo di essere sul territorio che comporti il coinvolgimento del destinatario finale, per aiutarlo a crescere e magari, nell'ottica della "venture philanthropy", a farlo camminare con le proprie gambe. E questo con la cautela che ci è stata consigliata questa mattina, con molta attenzione ai numeri e agli aspetti formali e procedurali, ma anche con un po' di coraggio e determinazione, derivante dalla consapevolezza che le fondazioni sono realtà ormai considerate importanti per il territorio.

Ricordo, infine, che proprio nella nostra regione sono presenti dodici fondazioni, sulle ottantotto presenti in tutta Italia, e che queste fondazioni, dalle piccole alle più grandi, sono un elemento di stabilità e di sostegno allo sviluppo del nostro territorio. Grazie.

## Angelo Miglietta

Ringrazio Giovanni Quaglia per la presentazione di questi primi interventi. Lascio ora la parola ai relatori per eventuali repliche.

## Angelo Benessia

Ringrazio Giovanni Quaglia per l'apertura manifestata al possibile ingresso della Compagnia di San Paolo nell'Associazione delle Fondazioni delle Casse di Risparmio Piemontesi.

Personalmente, la vedo con favore, e come me molti miei colleghi. Devo tuttavia, per dovere nei confronti degli organi collegiali, rinviare a un momento formale successivo la ratifica di questa iniziativa. Grazie.

---

## Interventi dal pubblico e conclusioni

### Angelo Miglietta

Prima di concludere vorrei chiedere alle persone che sono intervenute e che sono vicine al nostro mondo se desiderano intervenire o porre qualche domanda.

### Giuseppe Nobile

Segretario Generale della Fondazione della Comunità del Novarese Onlus

Buongiorno a tutti. Poiché la nostra fondazione è stata citata nel Rapporto dell'Osservatorio Fondazioni, volevo approfittare di questo momento per illustrare al pubblico che cosa sono le fondazioni comunitarie, perché sono in pochi a conoscerle.

Le fondazioni comunitarie sono nate circa dieci anni or sono su iniziativa della Fondazione Cariplo, sul territorio di sua competenza e al momento sono quindici. Fondazione Cariplo ha lanciato una sfida alle comunità locali garantendo il raddoppio dell'importo raccolto dal territorio attraverso donazioni di patrimonio.

Le fondazioni comunitarie operano sul territorio, raccolgono donazioni, oltre che distribuire fondi, che per ora anche la Fondazione Cariplo assegna, ma in futuro sempre di più dovranno camminare con le proprie gambe.

Nel caso della Fondazione della Comunità del Novarese Onlus, la sfida è stata raggiunta: oggi abbiamo un patrimonio di circa 17 milioni di euro. L'attività svolta è di carattere filantropico, il nostro Consiglio di Amministrazione, nominato dalle istituzioni, opera gratuitamente.

Dalla nascita della Fondazione, nel 2000, abbiamo raccolto patrimonio per circa 7 milioni di euro, attraverso donazioni e lasciti (ne abbiamo già avuti due, uno consistente l'anno scorso di 2 milioni e 400.000 euro, e uno quest'anno di circa 280.000 euro), abbiamo distribuito circa 7 milioni di euro in progetti di utilità sociale: dal recupero del patrimonio storico-artistico, al campo socio-assistenziale, alla ricerca scientifica. Al nostro interno sono stati creati 38 fondi, che sono piccole fondazioni interne e con questi garantiamo gli investimenti, distribuiamo i redditi e, secondo la volontà dei donatori, possiamo assistere enti diversi o settori particolari.

La stampa, finora, non ha riservato molta attenzione a questo genere di fondazioni, nonostante nel Paese ne stiano nascendo altre, mentre si tratta di uno strumento interessantissimo e ricco di potenzialità.

Al momento, in Piemonte, questo tipo di fondazioni è localizzato solo nel Verbano Cusio Ossola, con la Fondazione Comunitaria del Verbano Cusio Ossola e a Novara, con la Fondazione della Comunità del Novarese, ma ci auguriamo che ne nascano anche su altre zone del territorio. Grazie per l'attenzione.

### Angelo Miglietta

Ringrazio Giuseppe Nobile per il suo intervento e rimando a prima delle conclusioni un commento sull'eccellente iniziativa delle "community foundations", che dobbiamo alle innovazioni introdotte con lungimiranza proprio dalla Fondazione Cariplo.

Ma non possiamo non approfittare della disponibilità a intervenire di Paolo Cantarella, che è già stato nominato da Giovanni Quaglia. Con Paolo Cantarella, una figura che viene dal mondo dell'impresa e del management, ed è orientata a interventi non nell'ottica del profitto, ma all'implementazione di affari con logiche manageriali, è stata sviluppata un importante partnership, un progetto di "venture philanthropy".

---

### Paolo Cantarella

Presidente Fondazione Gruppo Abele

In proposito è già stato detto praticamente tutto, in particolare da Giovanni Quaglia. Vorrei però fare una considerazione da una particolare prospettiva, che è quella delle associazioni.

Le associazioni che poi saranno i fruitori degli immobili acquistati da fondi immobiliari, come per esempio, il fondo Social & Human Purpose, hanno delle grandi ricchezze in termini di entusiasmo, di disponibilità, di voglia di fare, ma sicuramente hanno bisogno di supporto e di affiancamento nell'ambito della managerialità, del controllo di gestione, del controllo della spesa, del fare tornare i conti, del mantenere l'accountability.

Poiché questi fondi sono tutti basati sul concetto sanissimo di sostenibilità: la sostenibilità è la chiave di tutto perché altrimenti un anno si fa un investimento che l'anno successivo serve per sanare le perdite e l'anno dopo per sanare le perdite e per liquidare l'investimento stesso e quindi il capitale è andato in fumo. La sostenibilità, ripeto, è l'aspetto fondamentale di questo tipo di iniziativa.

Allora, affiancare con la delicatezza dovuta – come ho visto fare in questa occasione – l'entusiasmo e la disponibilità delle persone che si occupano di queste iniziative, dell'attività "core" dell'associazione, con la parte di controllo di gestione, con la contabilità industriale per usare tutti i meccanismi manageriali che occorrono, secondo la mia opinione, mette insieme il meglio di due mondi e permette veramente la sostenibilità. Sostenibilità che consente inoltre, al termine dell'operazione, di reinvestire il capitale prima messo nel fondo e quindi di svolgere una funzione di "leva", parola utilizzabile una volta tanto, di questi tempi, in termini non nefasti: in questo caso si fa una leva che serve per moltiplicare l'effetto benefico di un investimento iniziale.

E questo, secondo me, è molto importante ed è molto importante che le associazioni di volontariato, le associazioni della filantropia, cioè i clienti di queste iniziative, accettino questo tipo di contributo e lo accettino nel modo in cui viene dato, con grande disponibilità e trasparenza, ma al tempo stesso come fatto necessario e indispensabile.

Grazie ancora e complimenti per l'iniziativa.

### Angelo Miglietta

Ringrazio Paolo Cantarella e i relatori che hanno animato questa parte del panel in modo così autorevole.

Prima di andare verso la chiusura definitiva del convegno, volevo riprendere, brevemente, il tema delle fondazioni di comunità o "community foundations", che ci sono state presentate molto bene dal Segretario Generale della Fondazione della Comunità del Novarese Onlus, Giuseppe Nobile, e che è davvero un peccato che non siano ancora così conosciute come meriterebbero.

Il tema delle fondazioni di comunità è il tema centrale di una cultura della filantropia che cerca di raccogliere risorse e di fare coesione intorno ai progetti. È sicuramente una strada da seguire, una strada che anche noi, come Fondazione CRT, ma un po' con tutte le altre fondazioni piemontesi, intendiamo perseguire, in particolare, come ricordava il nostro Vice Presidente Giovanni Quaglia, nella forma di raccogliere patrimoni, non per essere spesi, ma da destinare a fruttare, affinché possano sostenere durevolmente nel tempo le iniziative, un po' sullo schema delle fondazioni di comunità.

Il progetto "Saper donare" di Fondazione CRT ha proprio recentemente conosciuto un'evoluzione nel senso di andare verso la formazioni di patrimoni, quindi la raccolta di risorse finanziarie destinate a essere impiegate, in modo tale che sostengano durevolmente le iniziative per cui le fondazioni o le iniziative stesse nascono.

E, d'altro canto è un passo davvero importante quello di creare prima le condizioni che rendano il mondo delle nuove fondazioni, non di origine bancaria ma di origine territoriale, capaci di durare nel tempo e di garantire sostenibilità ai progetti, e quindi libere dal vincolo della pressante situazione economica in cui, per contingenza negativa e avversa, possano trovarsi a vivere.

---

Proprio con l'Università di Torino sono in corso ragionamenti, che io trovo particolarmente innovativi, e desidero ringraziare il Rettore Ezio Pellizzetti di avere accettato aperture a questo fronte.

Questa mattinata è stata molto importante per noi delle fondazioni, perché abbiamo bisogno di farci conoscere. Il nostro prodotto è un prodotto silenzioso e paziente, e quindi difficilmente riesce a emergere se non ne parliamo, se non ci danno spazio i mezzi di stampa; è un prodotto che pertanto ha bisogno della comunicazione e dell'informazione e ha bisogno soprattutto della società civile, che è lo stakeholder di riferimento, quale controllore, ma anche quale diffusore di conoscenze e di informazione. Quindi ringrazio anche la nostra società civile piemontese e i mezzi di stampa che sono intervenuti così numerosi questa mattina.

Prima di chiudere, desidero soltanto leggervi una comunicazione che mi è pervenuta dal Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria, che non può essere con noi: Gianfranco Pittatore si compiace moltissimo di questa iniziativa, la scelta del tema lo trova particolarmente interessato e condivide anche, in particolare, la scelta dei prestigiosi relatori che abbiamo avuto la fortuna di ascoltare.

Aggiunge, poi, il Presidente Pittatore: "Come ho anticipato verbalmente, sono spiacente di non poter intervenire personalmente al dibattito, portando la testimonianza della Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria, che ho l'onore di presiedere, in quanto impegnato a Venezia, al Salone Urban Promo 2008, nell'ambito della Biennale di architettura per presentare alcuni progetti, promossi dal nostro ente, in tema di housing sociale e di ristrutturazione immobiliare nei settori dell'arte, della cultura e della sanità. Augurando un proficuo e valido confronto, porgo a tutti i più cordiali saluti e i migliori auguri di buon lavoro".

Desidero anche ringraziare i presidenti delle fondazioni piemontesi che sono potuti intervenire, in particolare il Presidente Michele Maggiora della Fondazione Cassa di Risparmio di Asti, il Presidente Antonio Miglio della Fondazione Cassa di Risparmio di Fossano e Vice Presidente ACRI, e il Presidente Luigi Squillario della Fondazione di Biella.

E ringrazio in particolare anche tutti coloro, vicini al mondo delle fondazioni, che sono il mondo delle fondazioni, per quella osmosi che è stata ricordata prima, per essere qui e per portarci continuamente gli stimoli a lavorare meglio e a lavorare di più nell'interesse delle persone del nostro territorio.

**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, nel 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** Presidente: Gianfranco Pittatore  
Tel. 0131.26.40.05 - Fax 0131.26.46.33 Direttore: Pier Luigi Sovico

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



c.so Alfieri, 326 - 14100 **ASTI** Presidente: Michele Maggiora  
Tel. 0141.59.27.30 - Fax 0141.43.00.45 Segretario Generale: Vittoria Villani

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



via Garibaldi, 17 - 13900 **BIELLA** Presidente: Luigi Squillario  
Tel. 015.25.20.432 - Fax 015.25.20.434 Segretario Generale: Mario Ciabattini

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



piazza Carlo Alberto, 1 - 12042 **BRA** Presidente: Donatella Vigna  
Tel. 0172.43.52.52 - Fax 0172.43.52.94 Segretario Generale: Giancarlo Borla

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



via Roma, 17 - 12100 **CUNEO** Presidente: Ezio Falco  
Tel. 0171.45.27.11 - Fax 0171.45.27.99 Segretario Generale: Fulvio Molinengo

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



via Roma, 122 - 12045 **FOSSANO** Presidente: Antonio Miglio  
Tel. 0172.69.01 - Fax 0172.60.55.3 Segretario Generale: Silvio Mandarino

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



c.so Italia, 86 - 12037 **SALUZZO** Presidente: Giovanni Rabbia  
Tel. 0175.24.41 - Fax 0175.24.42.37 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** Presidente: Roberto Governa  
Tel. 0172.20.32.21 - Fax 0172.20.32.03 Michelangelo Beccaria

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



via XX Settembre, 31 - 10121 **TORINO** Presidente: Andrea Comba  
Tel. 011.66.22.493 - Fax 011.66.22.432 Segretario Generale: Angelo Miglietta

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



c.so Leoniero, 6 - 15057 **TORTONA** Presidente: Carlo Boggio Sola  
Tel. 0131.82.29.65 - Fax 0131.87.08.33 Segretario Generale: Andrea Crozza

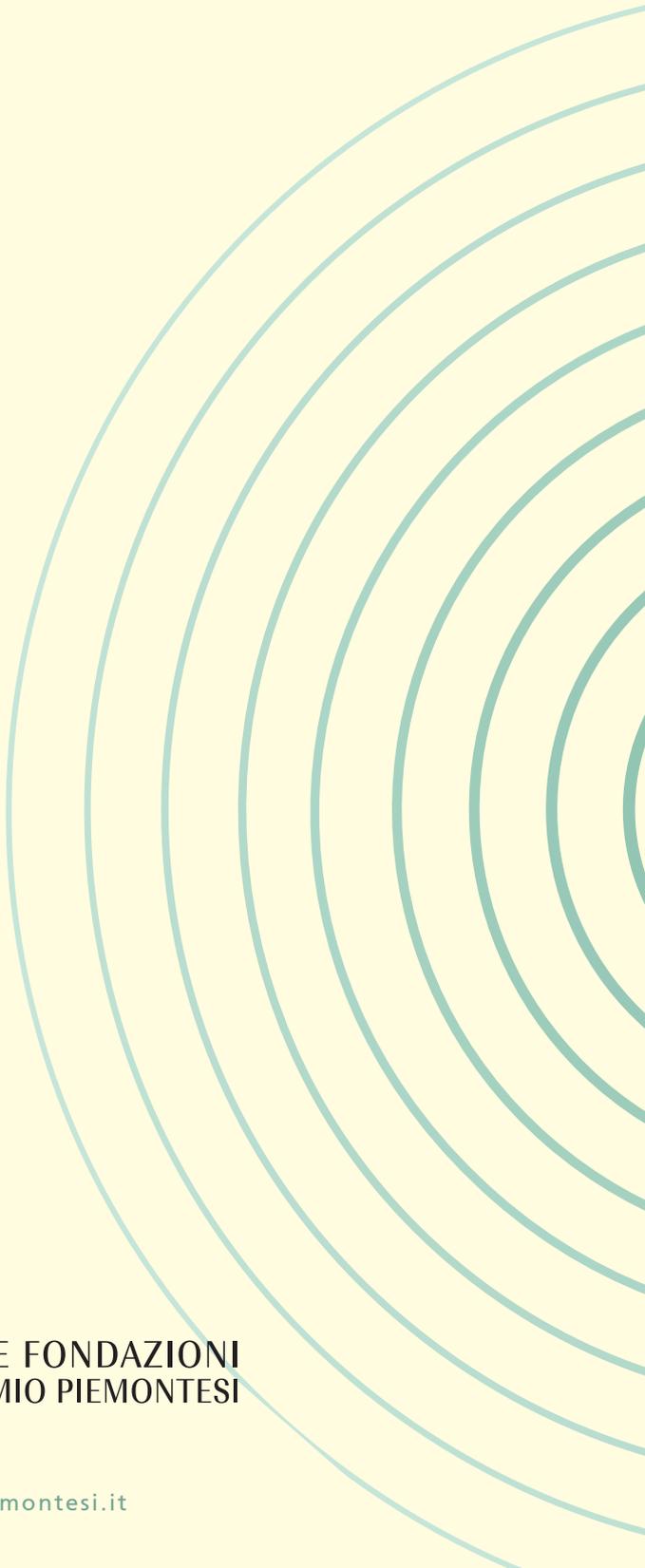
[info@fondazionecrtortona.it](mailto:info@fondazionecrtortona.it) - [www.fondazionecrtortona.it](http://www.fondazionecrtortona.it)



via Monte di Pietà, 22 - 13100 **VERCELLI** Presidente: Dario Casalini  
Tel. 0161.60.03.14 - Fax 0161.26.71.08 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)

