

**VITA**

**FORO**

**DA**

**STOP**

**SPESA**

**Sono sempre di più le imprese italiane che  
decidono di creare un ente filantropico.  
Impatto reale o social washing?  
Le risposte nella nostra inchiesta**





# mydonor<sup>®</sup> Società Benefit

## Software for social good

[mydonor.org](http://mydonor.org)

Da oltre 25 anni siamo al fianco delle Organizzazioni non profit per guidarle nella crescita digitale con le nostre soluzioni gestionali. Entusiasmo, professionalità e competenza sono la chiave del nostro successo e di quello dei nostri Clienti.

Ogni area di una Organizzazione non profit ha con noi una soluzione: Data Base Sostenitori, Fundraising, Contabilità e Controllo di Gestione, Web Improvement e Data Analysis.

### Offriamo soluzioni, non prodotti.

#### myDonor NX

La piattaforma CRM /ERP ideale per medie e grandi organizzazioni



#### Green CRM

La soluzione per le piccole organizzazioni non profit a basso costo



#### myLine

Una suite per ogni esigenza: Landing page, Crowdfunding, Doni Solidali e...



#### Donor Care

Le APP dedicate a coltivare e gestire le relazioni con i sostenitori



Scrivici per saperne di più: [info@mydonor.org](mailto:info@mydonor.org)

### Formazione e impegno sociale per il terzo settore.

Con la Fondazione Filantropia AIFR organizziamo seminari informativi e formativi gratuiti sui temi più innovativi e promuoviamo, in collaborazione con il resto del mondo, il più grande evento internazionale dedicato alla solidarietà e alla generosità, il GivingTuesday - la giornata mondiale del dono. Approfondisci su [fondazioneaifr.org](http://fondazioneaifr.org) e [givingtuesday.it](http://givingtuesday.it)



---

---

# LA TRASGRESSIONE CHE MANCA A ELLY SCHLEIN

---

---

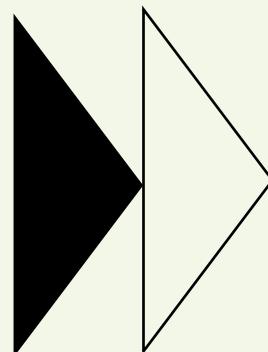
di Stefano Arduini

---

---

**L'**arrivo alla segreteria del Partito democratico di Elly Schlein (che Maurizio Crippa mette magistralmente nel mirino nella sua rubrica a pagina 16) è stata salutata dai media come una grande boccata di aria fresca. Un coro a cui, con intonazioni naturalmente diverse, hanno partecipato sia i media di governo sia quelli di opposizione. Donna, dichiaratamente bisex, radicalmente progressista, tre passaporti... un profilo che non poteva non far venire l'acquolina ai tanti ritrattisti e retroscenisti che riempiono i palinsesti della nostra comunicazione pubblica su giornali, siti e tv. Finalmente il Pd si dotava di un personaggio mediatico da contrapporre a un'altra donna che oggi viaggia sugli scudi, il presidente del consiglio Giorgia Meloni. Tutto un altro film rispetto ai predecessori Maurizio Martina, Nicola Zingaretti ed Enrico Letta.

A quasi due mesi dalla sua elezioni dello scorso 27 febbraio occorre però chiedersi se davvero le cose stanno così. Se davvero Schlein possa incarnare quel fattore di rottura capace non solo di riportare al Nazareno qualche voto di sinistra mettendo nell'angolo Giuseppe Conte e il suo sgangherato Movimento 5 Stelle, ma di modificare l'agenda politica di un Paese che fa tremendamente fatica ad affrontare i nodi reali che ne determinano il futuro. **Finora la neo segretaria si è rintanata in un conformismo piuttosto scontato. Eppure è proprio quel-**



GALLERIE D'ITALIA  
TORINO

# JR

## DÉPLACÉ·E·S

PER LA PRIMA VOLTA  
IN UN MUSEO ITALIANO

**9/02/2023**  
**16/07/2023**

Gallerie d'Italia - Torino  
Piazza San Carlo, 156

[GALLERIEDITALIA.COM](http://GALLERIEDITALIA.COM)

CON IL PATROCINIO DI



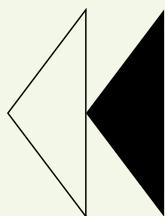
IN COLLABORAZIONE CON



Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo

INTESA  SANPAOLO

COVER ART: JACOPO BACO



**la trasgressione che in molti associano al suo profilo umano che dovrebbe portare nell'agone politico.** Tre esempi, fra i molti che si potrebbero fare.

Partiamo da un tema che Schlein ben conosce per aver speso un bel pezzo del suo impegno politico degli ultimi anni in Europa, ma anche coltivando rapporti significativi con le reti della società civile: l'immigrazione. **Schierarsi dalla parte del diritto umanitario delle ong di salvare vite umane non solo merita applausi, ma è sacrosanto soprattutto in una fase dove al Viminale siede un personaggio totalmente fuori bolla come il ministro prefetto Matteo Piantedosi. Ma è un posizionamento in qualche modo "confortevole"** e atteso che non sparglia il campo e soprattutto non costringe la politica a mettersi in discussione e ad affrontare i tre veri nodi dell'immarcescibile "emergenza" sbarchi: il piano Africa, lo Ius Scholae e la revisione dei meccanismi di integrazione e inclusione sociale nel nostro Paese oggi basati su un sistema di realtà sociali su cui si è investito poco e male. «Liberi di scegliere se migrare o restare», ha detto papa Francesco annunciando il tema della Giornata del migrante. Quali iniziativa intende mettere a punto Schlein su questo punto? Di questo poco o nulla si sa nel concreto.

**Per nulla "trasgressive" sono state anche le dichiarazioni della leader rispetto alla guerra russa in Ucraina. Non mettere in discussione l'at-**

lantismo italiano è conditio sine qua non, ma non sufficiente. Occorre uscire dagli asfittici perimetri della discussione "interventisti vs pacifisti" per aprire il dibattito su come attivare fin da subito politiche pacificatrici sostenendo per esempio azioni di contatto e ascolto con la società civile di Kiev come stanno facendo da un anno tanti attivisti come quelli del Mean (Movimento europeo non violento). Come farlo? Per esempio rilanciando i corpi civili di pace in Italia e in Europa. Chi potrebbe dire di no oggi a una proposta del genere? Non lo sapremo mai, finché un politico di primo piano non avrà il coraggio di proporlo con convinzione.

**Ci sono poi altri terreni da arare per costruire una vera alternativa allo stagno politico in cui siamo immersi sempre più indigesto agli elettori. Uno di questi è la promozione di modelli di governance fondati sui principi dell'amministrazione condivisa, della co-programmazione e della co-progettazione fra amministrazioni pubbliche ed enti del Terzo settore.** A marzo su *vita.it* abbiamo pubblicato un documentato j'accuse della cooperazione toscana impegnata nei servizi sociali e di welfare. In una regione dove il Partito democratico detta ancora legge e malgrado sulla carta le norme regionali promuovano la collaborazione fra pubblica amministrazione e Terzo settore le prassi continuano a ignorare le innovazioni volute dal legislatore. Un cortocircuito che va a scapito della qualità dei servizi sociali di cui fruiscono cittadini ed elettori. Cosa ne pensa la "trasgressiva" Elly Schlein?

VITA **campagna abbonamenti 2023**

**LEGGI**  
**IL CAMBIAMENTO**  
**CHE VUOI ESSERE**

**Abbonati.**  
**Scegli l'offerta**  
**che preferisci**

**vai su**  
**store.vita.it**

abbonamenti@vita.it 02.40703333 vita.it



## Un **premio nazionale** per gli enti che operano a favore di un'**economia sostenibile**



Con il **Premio Mutualità**, ITAS Mutua e Reale Mutua mettono a disposizione un sostegno economico di 100 mila euro per la realizzazione di un progetto di stampo mutualistico, sensibilizzando l'opinione pubblica nazionale sul significato, l'agire e l'efficacia della Mutualità come modello economicamente e socialmente sostenibile.

Il **Premio Mutualità** è un bando nazionale dedicato a Fondazioni, Mutue, Associazioni, Cooperative e Imprese Sociali che, in pieno spirito di mutualità, contribuiscono ad uno **sviluppo economico più sostenibile** partecipando attivamente alla vita dei territori.

Se sei un Ente che svolge la propria attività nell'ambito dell'Economia Sostenibile sul territorio nazionale, partecipa al bando di ITAS Mutua e Reale Mutua: invia una **proposta di progetto** improntato ai valori della mutualità per avere la possibilità di ottenere un sostegno economico di **100 mila euro!**

PARTECIPA AL BANDO



Scopri di più su:

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

## Sharing

idee sulla weconomy

# LE CENE CONDIVISE NELLE PETITES CANTINES DI LIONE

Ivana Pais



**L**e visioni di futuro desiderabile proposte negli ultimi anni sembrano procedere su binari paralleli: la città dei 15 minuti riguarda prevalentemente i servizi offerti dal pubblico e in parte dal privato, mentre l'economia *peer-to-peer* è legata al digitale e spesso sradicata dai luoghi. C'è un'esperienza che invece coniuga queste due dimensioni e propone una collaborazione tra pari radicata in una dimensione di prossimità. Si chiama *Les petites cantines*, è nata a Lione nel 2016 e ora è presente anche in altre città francesi, con 10 sedi già aperte, 13 in fase di progettazione e la volontà di espandersi ulteriormente nei prossimi mesi.

Si tratta di luoghi dove i residenti di un quartiere possono incontrarsi per condividere un pasto. **Ogni cantina si costituisce come associazione territoriale e aderisce alla rete delle *petites cantines*.** In ogni locale è presente un solo operatore retribuito, che si occupa di accogliere gli associati. Tutti partecipano alla preparazione della cena, come se fossero a casa: c'è chi cucina, chi prepara la tavola, chi si occupa delle pulizie. Tutti contribuiscono, non ci sono differenze tra volontari e utenti del servizio. Il prezzo è libero, ognuno dona «quello che vuole, quello che può» e la *cantine* è trasparente rispetto alla struttura dei costi. Il menu è semplice e sano, con preferenza per prodotti biologici e a filiera corta e attenzione alla riduzione dei rifiuti. Le parole chiave sono: accogliere, incontrare, condividere.

In Italia esistono interessanti progetti di ristorazione sociale finalizzati a dare opportunità lavorative, in particolare a persone con disabilità. *Les petites cantines* si pone obiettivi diversi: ridurre la solitudine, favorire la convivialità a livello di quartiere, promuovere forme ulteriori di mutualismo. Nel Paese delle social street, forse c'è spazio anche per le *petites cantines*.

# Mutu(e)conomics

il valore aggiunto del mutualismo

## LA VIA COOPERATIVA PER CONTRASTARE IL GLOBAL WARMING

Sergio Gatti



«**L**a regione mediterranea continuerà a riscaldarsi più della media globale. Questo vale sia per l'ambiente terrestre che per quello marino, sia per le temperature medie che per le ondate di calore». Così Piero Lionello, ordinario di fisica dell'atmosfera e oceanografia, università del Salento, nel commentare il 6° Rapporto sul clima dell'*Intergovernmental Panel on Climate Change-Ipcc*, il più autorevole organismo globale, scientifico e intergovernativo sul cambiamento climatico, presentato lo scorso 22 marzo. «**La regione del mare nostrum diventerà più arida per effetto combinato della diminuzione delle precipitazioni e dell'aumento dell'evapotraspirazione.** In alcune aree della parte settentrionale del Mediterraneo, le precipitazioni estreme aumenteranno. Il livello del mare crescerà seguendo l'aumento del valore medio globale. L'aumento sarà irreversibile e progressivo su scale plurisecolari».

Senza allarmismi è importante continuare a capire, o almeno provare a cogliere, il senso del Rapporto che decine di esperti di tutto il mondo scrivono sulle variazioni del clima e sull'impatto che esse determinano su tutte le dimensioni della vivibilità: salute, alimentazione, acqua, aria, suolo, sostenibilità economica, coesione sociale, disuguaglianze, migrazioni.

SINTESI



Il Po in secca, nel piacentino, durante la primavera dello scorso anno

Elena Verdolini, ordinario di economia politica, università di Brescia, scrive chiaramente: «**Non siamo sulla strada giusta per limitare l'aumento della temperatura a 1,5 gradi centigradi.** Le emissioni sono cresciute in tutti i settori, ma in maniera non uniforme. Alcuni Paesi hanno ridotto le emissioni pur continuando a crescere». L'obiettivo più importante è lo zero netto. «La temperatura» prosegue Verdolini «si stabilizzerà quando si raggiungerà lo zero netto. Per poter conseguire questo ambizioso traguardo entro il 2050 – cercando di non andare oltre l'aumento della temperatura di 1,5 gradi centigradi – si deve puntare a raggiungere il

picco delle emissioni di gas a effetto serra (Green House Gas-Ghg) entro il 2025, per poi ridurle del 43% entro il 2030. Entro la stessa data occorre ridurre del 34% il metano. Se invece si vuole puntare a non andare oltre i 2 gradi centigradi nel 2070 occorre ridurre le emissioni Ghg al 27% entro il 2030».

Altro effetto connesso è la salute dei mari che vanno oltre il Mediterraneo. Anna Pirani, oceanografa e componente del panel Ipcc, spiega: «Alcuni cambiamenti non possono essere evitati, ma limitando il riscaldamento possiamo rallentarne molti e, in alcuni casi, anche arrestarli. Conosciamo la dimensione dei cambiamenti climatici meglio di sempre. **Questo 6° Rapporto presenta una valutazione più completa che mai delle diverse evidenze disponibili per capire cambiamenti passati, attuali e futuri del clima e del sistema terrestre:** oceano, atmosfera e suolo».

La carenza di investimenti in tecnologie verdi deve essere colmata. I flussi finanziari attuali sono 3-6 volte più bassi rispetto ai livelli necessari per mantenere l'aumento di temperatura 1.5°C/2°C entro il 2030. A livello globale ci sono capitali e liquidità disponibili. Le sfide riguardano l'abbandono degli investimenti in fossili (*divestment*), e la concentrazione in Paesi sviluppati. La "trappola" ambientale, come già evidenziato, è la madre di tutte le trappole. Non è però come le altre. È molto più insidiosa perché trasversale e tocca tutti i profili della vita. E richiede di essere affrontata con un approccio doppiamente cooperativo: la relazione mutualistica tra gli esseri umani e la relazione mutualistica tra gli uomini e la natura. La consapevolezza forse sta crescendo, ma non matura ancora abbastanza il consenso che – come scrive nel suo ultimo libro, *Il secolo verde* (ed. Solferino), Francesco Rutelli, – deve essere «solido, diffuso e durevole». L'unica strada, dice, per indirizzare il mondo verso una direzione giusta, è affidarlo alla persona «senza volto tra i sedici e i trent'anni». Ecco la terza mutualità, quella tra le generazioni.

# Contropiede

*non sempre vince chi attacca*

## FRATERNITÀ O INFLUENCER: COSA SCEGLIAMO?

**Stefano Granata**



**C** ampeggia ancora una grande scritta sui muri di una casa popolare del mio quartiere senza alcuna pretesa artistica da street art o tantomeno con vezzo di citazione illustre, ma sicuramente efficace per la sua disarmante semplicità: «La vita è bellissima, peccato che non ho i soldi...». Come più volte mi è capitato di riportare, le scritte sui muri dei quartieri popolari sono degli autentici manifesti, capaci di rappresentare il sentiment che abita la vita delle persone e di dare voce a chi solitamente non l'ha. Un editto che rimane scolpito negli occhi di chi passa, molto più di un post dei vari canali social così effimeri nella loro portata temporale.

Non servono analisi sociologiche per comprendere come quella frase contenga il disagio di non poter competere né ora né mai, la frustrazione del percepire che niente cambierà: una sorta di condanna per chi è destinato ad essere tagliato fuori, ad essere escluso dal gioco. Eppure la sostenibilità è il tema portante dei nostri giorni che coinvolge la comunità a tutti i livelli a partire dalle scuole, per andare alla politica, al mondo delle imprese e dei consumi.

La realtà ci inchioda inesorabilmente a uno scenario che non da scampo. Gli effetti climatici che impattano ogni giorno in maniera sempre più devastante, le disuguaglianze sociali sempre più evidenti e quantitativamente allarmanti, la digitalizzazione del vivere quotidiano che rischia di escludere in maniera permanente intere fasce generazionali, rappresentano la narrazione dai toni più apocalittici piuttosto che un'evoluzione di cambiamento. **Rispetto ad altri periodi storici, anche recenti, traspare una maggiore consapevolezza collettiva delle questioni in campo, tuttavia mi sembra che ciò non indirizzi verso la proposta di soluzioni condivise, ma piuttosto ci incanali verso reazioni più vicine alla paura, all'impotenza e alla rassegnazione.** In estrema sintesi potremmo dire che il crollo del patrimonio fiduciario ci stia abbandonando in favore di una solitudine diffusa che non ci permette di guardare il futuro con speranza e desiderio di disegnare un mondo più giusto, più inclusivo.

Per una volta non vorrei affrontare la riflessione

partendo dalle responsabilità istituzionali, dalle incapacità della politica di costruire visioni o dagli effetti prodotti da un capitalismo orientato solo ad estrarre valore in favore della concentrazione della ricchezza nelle mani di pochi.

Vorrei partire da noi, donne e uomini che ogni giorno vivono questo clima di incertezza e si interrogano riguardo al come uscire da tale spirale vorticoso nella quale siamo caduti. Da una parte non possiamo che rilevare quanto sensibilità ci sia per le tematiche ambientali, per la tutela dei diritti, di quanti slanci di



Siamo immersi in una contraddizione: da una parte invociamo solidarietà, dall'altra non siamo disposti a cedere nulla di quanto consideriamo nostro



influencer o miti latori di messaggi che vanno in direzione opposta, e soprattutto quanto poco siamo disposti a cedere qualcosa di nostro in favore di altri. Una contraddizione quasi congenita nella storia dell'umanità e che oggi sembra pendere tutta da una parte. Nel tempo dell'abbondanza di analisi e diagnosi abbiamo bisogno come il pane di soluzioni, di terapie.

Certo di non scadere nel banale, credo che dobbiamo riappropriarci di una vera cultura di fraternità, capace realmente di condizionare ogni comportamento individuale tanto quanto quello collettivo. **Il riconoscimento più profondo dell'altro è il primo reale passo per innescare quel cambio di passo in grado di contrastare l'inerzia della nostra anima.** La fraternità è una grandissima chance, serve coraggio.



Graffiti a Milano

# Scuola futura

finestra con vista sulle aule di oggi e di domani

## COSA CI FA LA SCUOLA NEL METAVERSO?

Giovanni Biondi



**I**n Europa, ormai da più di venti anni, sono due i principali eventi dedicati all'educazione: il Bett a Londra e Didacta in Germania. Il Bett ormai si occupa prevalentemente di tecnologie didattiche mentre Didacta spazia dall'editoria agli arredi. L'edizione italiana anche quest'anno ha seguito questa strada. **Da quando è nata, infatti, Didacta Italia è dedicata ai temi dell'innovazione del modello scolastico.** Tutti i grandi sistemi scolastici dei Paesi occidentali e orientali stanno attraversando una fase di profonda rivoluzione che investe le diverse dimensioni del fare scuola: dalle architetture agli arredi, dalle tecnologie didattiche alle metodologie, dai contenuti, libri di testo e contenuti digitali, alle necessarie trasformazioni dei laboratori, delle macchine a controllo numerico, della robotica, dei droni fino al mondo dell'agricoltura e della ristorazione. Anche la scuola italiana ha bisogno di una profonda innovazione sia per poter formare i nostri studenti per lavori che oggi non conosciamo neppure ma soprattutto per riuscire a motivare una nuova generazione di studenti. Non possiamo pensare di farlo con un modello educativo, con metodologie che sono praticamente uguali o troppo simili a quello che abbiamo vissuto nel secolo scorso. Le trasformazioni che sono avvenute negli ultimi venti anni, hanno interessato tutti gli ambienti di lavoro e quelli della nostra vita quotidiana, hanno influenzato il nostro modo di sentire e di pensare e, in modo profondo, le strategie cognitive delle nuove generazioni. Abbiamo bisogno di innovazione.

Ne abbiamo bisogno per i nostri studenti che ormai a scuola fanno fatica a trovare un ambiente stimolante di apprendimento, che sono spinti verso un "sapere insegnato" che svanisce dopo l'interrogazione o il compito in classe. Abbiamo bisogno di competenze e di «teste ben fatte» come dice Edgar Morin.

Didacta rappresenta quindi un'occasione non solo per trovare in uno stesso luogo tutte le proposte delle maggiori aziende italiane ma anche per poter usufruire di una delle oltre 300 proposte formative. Un format quello di Didacta che si è dimostrato vincente perché prevede



Pensate a cosa significhi per uno studente in termini di apprendimento trovarsi virtualmente dentro una piramide o nel corpo umano



nel fare esperienza diretta di metodologie nuove sulle diverse materie anche, ma non solo, con l'uso di nuove tecnologie. Per presentare nuove metodologie didattiche, un nuovo modo di organizzare il tempo e lo spazio del fare scuola, è infatti necessario non tanto ascoltare una presentazione ma provare direttamente, fare esperienza di quanto viene proposto. Coinvolgere direttamente i docenti, come fossero loro gli "studenti", facendo sperimentare nuove metodologie, anche con l'uso delle novità tecnologiche, è stata la formula vincente di Didacta che è stata apprezzata da docenti e dirigenti scolastici ma anche dal personale amministrativo e degli enti locali che hanno trovato a Didacta, in un unico luogo, una concentrazione di idee, proposte, arredi, tecnologie per la scuola del futuro.

Molte sono state quindi le proposte innovative delle aziende. Tra queste le prime applicazioni del metaverso che rappresenta una prospettiva di grande interesse per potenziare l'apprendimento. Trovarsi all'interno di un mondo virtuale che ricostruisce periodi del passato o che consente di entrare nell'infinitamente piccolo, "visitare" un virus o una cellula, "vederne" i componenti, il funzionamento così come fare esperimenti in un laboratorio virtuale di chimica, rappresenta non solo uno stimolo, un linguaggio nuovo ma un'esperienza





Un gruppo di giovani insegnanti impegnati nel progetto Teach for Italy

complementare allo studio sul libro di testo. Quello che è emerso sono le prospettive, le potenzialità che tutto questo potrà avere per gli studenti. Si tratta di applicazioni e contenuti ancora “episodici”, frammentari che non permettono di affrontare un curriculum disciplinare, ma le potenzialità sono evidenti anche nel coinvolgimento, nella motivazione degli studenti. Si tratta di ambienti digitali che risultano immediatamente familiari per gli studenti, fortemente coinvolgenti e che riescono a rendere concreti concetti, contenuti che risultano spesso astratti, favorendo quindi il passaggio allo studio personale sul libro che resta comunque uno strumento essenziale per lo sviluppo del pensiero critico individuale.

**Per la scuola primaria e dell'infanzia grande interesse ha suscitato l'aula immersiva. In questo caso non si utilizzano gli “oculos” ma si entra direttamente in un'aula, in un ambiente avvolgente che dà la possibilità di viaggiare nel tempo e nello spazio, di esplorare e di apprendere, che propone contenuti immersivi e interattivi per coinvolgere tutti e tutte in un'ottica inclusiva.** Le possibilità in queste aule sono infinite: bambine e bambini possono volare nello spazio per vedere i pianeti da vicino, scoprire i segreti della natura osservandola da un nuovo punto di vista. L'aula immersiva consente di trasformare le pareti di un'aula in uno spazio nel quale immergersi per fruire, in modalità interattiva i diversi contenuti che una nota casa editrice ha tratto dai propri testi. Anche in questo caso si cerca di rendere più reale quello che vogliamo conoscere o scoprire su un argomento: dalla storia alla matematica, dall'inglese alla geografia fino alla grammatica.

All'interno di questo nuovo ambiente le immagini risultano avvolgenti sulle pareti touchscreen e immergono tutti gli alunni della classe nei contenuti. Un ambiente che ha riscosso molto interesse soprattutto per il coinvolgimento emotivo di chi si trova improvvisamente dentro una piramide o all'interno del corpo umano. Il passaggio poi al libro, anche in questo caso, diventa più facile e immediato.

## Storyboard

retoriche, storie, comunicazione

# FEDEZ & GLI ALTRI: I PIAZZISTI DELL'ERA DIGITAL

Doriano Zurlo



**N**el 1957 il libro di Vance Packard, *I persuasori occulti*, fece molto scalpore. Negli Stati Uniti prima che altrove, la pubblicità muoveva grandi e decisi passi verso quell'assetto pervasivo che oggi conosciamo.

Packard puntava il dito sui meccanismi subliminali che, a suo dire, attraverso vere e proprie tecniche manipolative messe a punto da psicologi e *mad men* (i pubblicitari di Madison Avenue, a New York), avrebbero creato desideri artificiali e orientato gli acquisti, “stampando” nel cervello dell'utente la preferenza per questo o quel marchio.

Gran parte dell'allarmismo sollevato dal libro è stato poi ridimensionato. In Occidente, almeno fino alla fine del secondo millennio, sono cresciuti, insieme all'intrusività dei mass-media nella vita delle persone, il livello medio di istruzione, le aspettative di vita, le possibilità di entrare a far parte della classe media. Tutti fattori che, favorendo lo sviluppo del senso critico, attenuano gli effetti apocalittici paventati dal libro di Packard. Rimangono delle storture. La comunicazione commerciale contribuisce in modo cospicuo al dilagare del conformismo e al diffondersi di modelli di vita alienanti e consumistici, in tutto e per tutto organici alle esigenze



del capitale. Aveva visto bene Pier Paolo Pasolini, e dopo di lui Zygmunt Bauman, che ha parlato di società liquida. Nel

complesso però ce la caviamo meglio del previsto. Abbiamo approntato correttivi e meccanismi di difesa. L'Istituto di autodisciplina pubblicitaria veglia sulla pubblicità ingannevole e la espelle dal sistema. Ed è fatto obbligo per le forme ibride di inserire l'avvertenza "informazione commerciale". Esiste persino una regolamentazione per il *product placement*, cioè per l'inserimento di prodotti e marchi all'interno di film e serie Tv. Non è un granché, impone un avviso nei titoli di coda, ma meglio che niente. **Insomma, abbiamo gli strumenti, almeno in linea teorica, se non per sfuggire del tutto alla grande omologazione, almeno per distinguere cosa è pubblicità e cosa non lo è.**

**Ma è davvero così?**

Nell'era della disintermediazione, dell'uno vale uno, della sospirata libertà dall'imposizione dei contenuti portata da Internet, forse si tratta di una pia illusione.

Intanto questa cosa dell'uno vale uno sembra una presa in giro. Il web ha creato una piccola casta di persone che valgono milioni (di follower e di euro), e una massa indistinta di altri che valgono poco o nulla. Poi c'è la faccenda dei big data, che ci profilano, a vantaggio delle strategie di marketing, neanche fossimo polli da allevamento. Infine c'è la commistione tra contenuti apparentemente spontanei e marchette pubblicitarie che al momento non è sottoposta ad alcuna regolamentazione. Dalla pubblicità classica, quella che va in Tv, abbiamo imparato a difenderci. Ma dai nuovi persuasori occulti?

Vediamo un caso su tanti: Fedez. Uno dei versi di "Mille", canzone da lui cantata insieme ad Achille Lauro e Orietta Berti nel 2021, dice: «Labbra rosso Coca-Cola, dimmi un segreto all'orecchio stasera». Quando la canzone, non indimenticabile, passa per radio, nessuno ci avverte che dentro c'è un vero e proprio *product placement* concordato tra la multinazionale di Atlanta – per il lancio del

SINTESI



“

Gli influencer sono ormai una piccola casta di persone con milioni di follower, ma senza libertà: a comandare davvero sono i marchi che li pagano

”

“nuovissimo design di Coca-Cola Zero Zuccheri” – e la Zedef, società per azioni che gestisce le molteplici sponsorizzazioni del cantante/influencer. E quando lo stesso Fedez mette in rete il video del suo battibecco con i dirigenti Rai sull'opportunità o meno di usare un evento pubblico, diffuso da una rete pubblica (il concerto del primo maggio), per attaccare chi si oppone al disegno di legge Zan, lo fa tenendo il telefonino in alto e mettendo bene in vista le unghie smaltate con i prodotti di Layla Cosmetics, azienda che ha dichiarato di incrementare il traffico sul proprio sito, ogni volta che i suoi prodotti appaiono

nei video di Fedez, di circa 20mila visitatori al secondo. Insomma, che pasticcio!

Ci sembra anche opportuno rilevare che posizionarsi nell'area progressista, su temi non divisivi per il pubblico che ti segue, è piuttosto comodo. E usare il servizio pubblico come fosse il proprio megafono, strappando la fotografia del viceministro Galeazzo Bignami vestito da nazista, senza possibilità di contraddittorio, come ha fatto Fedez nell'ultima edizione del Festival di Sanremo, sembra un atto piuttosto fascista, compiuto da una posizione di potere infinito (Tv versus persona singola), e certamente non ascrivibile a quegli atti di coraggio per cui i partigiani si ritiravano sulle montagne per combattere, ad armi impari, l'oppressore fascionazista.

**Ci sarebbe poi anche la questione della libertà di espressione degli stessi influencer. Cosa possono davvero dire, se ciò che dicono è sempre vincolato agli sponsor che li foraggiano?** Fedez – sempre lui, ci perdoni – è testimonial di Amazon. Dirà mai qualcosa sui diritti di chi lavora per quell'azienda? Il famoso banchiere d'affari Giovanni Tamburi e l'ex dirigente di Capitalia Stefano Achermann hanno quote rilevanti della società di Fedez (Doom) che si occupa di management per sportivi, artisti, youtuber, influencer, eccetera. Per tutelarsi da eventuali problemi, hanno firmato una clausola per cui potranno vendere le quote, a una cifra prestabilita, semmai un giorno Fedez dovesse fare dichiarazioni a loro sgradite sul settore bancario. Che casino! Si è tanto parlato, a ragione, di conflitto di interessi nel caso di Berlusconi, ma almeno nel suo caso era palese.

Stefano Feltri, nel suo libro *Il partito degli influencer* (Einaudi, 2022), dal quale ho raccolto la maggior parte delle informazioni riportate qui, scrive: «Come accade spesso nel mondo degli influencer, chi segue un personaggio noto convinto di assistere a un intrattenimento genuino e spontaneo in realtà si trova parte di un progetto di marketing del quale non è consapevole».

**I nuovi persuasori occulti sono tra noi.**

# Oltre la siepe

*l'economia sociale fuori dal giardino di casa*

## COESIONE, CONVOCATO IL TERZO SETTORE

**Gianluca Salvatori**



**I**l nuovo ciclo dei fondi strutturali si è messo in movimento. Da ora e sino alla fine del decennio le linee sono tracciate. Le amministrazioni pubbliche hanno completato la fase di programmazione e tra non molto prenderanno il via le prime iniziative. Tra queste, è da tenere d'occhio una misura prevista dal piano nazionale dedicato alle città. **Il Pon Metro, come il gergo impone di chiamarlo, ha previsto di dedicare una quota di fondi per niente trascurabile (quasi 330 milioni di euro) a progetti di innovazione sociale.** Destinatari sono 39 città medie delle regioni meridionali, selezionate dall'autorità che gestisce il programma in base a criteri statistici di disagio sociale. A questi comuni non sarà chiesto di partecipare a bandi bensì di partecipare ad un percorso di co-progettazione. E questa è una novità.

Ma non è tutto: l'azione prevede di prendere le mosse da un'analisi non superficiale a livello di luoghi, servizi e destinatari su cui focalizzarsi e richiede che i progetti coinvolgano il Terzo settore. Nei primi due incontri organizzati dall'Agenzia della Coesione, che sin qui ha avuto in carico l'impostazione del programma, è

cominciato un primo lavoro di ricognizione con i comuni prescelti, che hanno cominciato a confrontarsi con lo scopo di individuare gli enti di Terzo settore presenti sul territorio, i progetti già avviati, i fabbisogni sociali insoddisfatti, il contesto organizzativo e gestionale.

Obiettivo degli interventi è il miglioramento della qualità della vita in contesti degradati di alcune città medie (intendendo con medie, città che si situano in una fascia di popolazione più o meno compresa tra 20mila e 50mila abitanti). Il programma si propone di agire, in chiave di innovazione sociale, su cinque grandi aree tematiche: inclusione attiva e accompagnamento al lavoro, riduzione del disagio abitativo, lotta alla povertà estrema e alla marginalità, rafforzamento del ruolo della cultura e del turismo sostenibile nell'inclusione e nell'innovazione sociale, e riduzione dell'esclusione e della marginalizzazione di persone in stato di disagio economico e sociale. Tutti temi, come è evidente, in cui il contributo del Terzo settore può essere determinante per il buon esito delle politiche degli enti locali. **Ed è certamente positivo che il collegamento tra pubbliche amministrazioni locali e Terzo settore sia ricercato esplicitamente e costituisca una condizione essenziale del percorso progettuale.**

Naturalmente, aver scelto la via della co-progettazione comporta delle incognite. Ai tavoli di lavoro, in questa fase iniziale, non sono mancate le domande. Molte hanno riguardato il contesto organizzativo, che se già nelle grandi città non è facile, in centri più piccoli si scontra con limiti di personale e competenze che rendono il processo della co-progettazione una sfida complicata. Come emerge, del resto, dalla ricerca pubblicata da Euricse sul nuovo welfare collaborativo, in cui sono state analizzate diverse esperienze di co-programmazione e co-progettazione realizzate in questi ultimi anni in Italia con l'obiettivo di innovare il welfare locale. Con alcune conclusioni che non inducono ad un ottimismo, per così dire, illimitato.

I nuovi strumenti collaborativi introdotti dal codice del Terzo settore sono un'innovazione ancora troppo recente perché possano dichiararsi senza ombre. Spesso permangono tracce consistenti delle vecchie culture organizzative e gestionali. Gli interventi ricondotti nell'ambito della nozione di amministrazione condivisa non sempre sono davvero così innovativi come promesso. E il coinvolgimento del Terzo settore deve trovare ancora le giuste forme che diano atto di come l'interlocuzione con la pubblica amministrazione debba avvenire davvero tra pari. Tuttavia, come dimostra l'iniziativa del Pon Metro, c'è un'amministrazione pubblica che non vuole farsi condizionare dallo scetticismo. Si tratta di farla incontrare con esperienze di Terzo settore disposte a mettersi in gioco. Perché l'amministrazione, per essere condivisa, richiede che tutti gli attori cambino qualcosa nel loro modo di operare. Questa volta il tema delle risorse economiche non può essere evocato come alibi: ci sono e sono ingenti. Così come c'è anche una chiara indicazione, da parte dell'autorità di gestione, del metodo da usare. Non resta che farsi avanti. Dimostrando che l'innovazione sociale, per non restare un vago concetto da convegni e seminari, non può fare a meno delle gambe (e della testa) del Terzo settore.

SINTESI



Il murales di Jorit nel quartiere napoletano di San Giovanni a Teduccio

# L'altra città

nuovi percorsi per periferie e dintorni

## COSTRUIRE RELAZIONI DENTRO UN MUSEO

**Anna Detheridge**



**I**nterrogando il passato ci apriamo al futuro. Il convegno svoltosi a Milano all'interno delle tre giornate di Museocity ha posto questa premessa a una conversazione pubblica sul ruolo delle collezioni museali oggi. Roberto Battiston, fisico dell'università di Trento, già direttore dell'Agenzia Spaziale italiana, preoccupato per la mancata consapevolezza da parte dei sapiens della precarietà del proprio futuro sul "nostro" pianeta, ribadisce il tema fondamentale del suo recente libro *L'Alfabeto della Natura*: «In questi pochi secoli che ci separano da Galileo e dalla rivoluzione copernicana, da Newton e Darwin, da Einstein e Schrodinger, dovremmo aver capito che la natura non può essere imbrogliata». Verissimo, la Natura va per la sua strada, ma noi come parte della Natura che strada dovremmo prendere? Come far sì che gli oggetti ci parlino realmente? Che la narrazione della storia passi attraverso la sfera dei sentimenti, delle emozioni, attraverso antiche e nuove metafore?

«La chiave antropologica è un buon correttivo alla storia dello stile e all'attribuzionismo», ha spiegato Emanuela Daffra, soprintendente dei musei della Regione Lombardia. «È soltanto dall'Ottocento che si fa arte sapendo di fare arte all'interno di un sistema. Un esempio rinascimentale potrebbe chiarire meglio il concetto. Nella pinacoteca



La Convenzione di Faro permette ai cittadini di partecipare alla salvaguardia dei paesaggi. Lo sostenibilità economica dei musei dipenderà sempre di più dalle relazioni col territorio



di Brera c'è un'importante tavola raffigurante la Madonna di Carlo Crivelli. È emerso da un testamento ritrovato recentemente che il donatore aveva lasciato una somma importante non ai frati che la custodivano, ma alla stessa Madonna nella tavola. L'opera di fatto era considerata un simulacro. La gente portava doni alla Madonna. Una delle chiavi di lettura, dunque, è sicuramente guardare a queste opere all'interno della storia della disciplina, ma un'altra è indagare come erano vissute e interpretate, perché questo può farle vivere di nuovo».

**I musei e le pinacoteche italiane sono nate da uno stretto rapporto con il territorio dal quale raccolgono opere e arti "minori", testimonianze meravigliose del gusto e delle sensibilità di quei**



Le collezioni del M.Ar.TA di Taranto raccolgono oltre 40mila reperti

**luoghi e di un'epoca.** Le arti decorative e le opere di autori locali, infatti, dimostrano il rapporto con i luoghi anche in modi più sottili, attraverso i colori, le tonalità che riflettono la qualità della luce, il clima stesso dei paesaggi caratterizzati da boschi, montagne, scenari rocciosi spesso ancora oggi riconoscibili. Ma come possono i musei dialogare meglio con i loro territori? Sviluppare un rapporto rigeneratore con le comunità locali sul tema del paesaggio, dell'ambiente e delle decisioni imminenti da prendere per salvaguardare uno sviluppo sostenibile? Uno strumento è la convenzione di Faro che permette ai cittadini di partecipare alla salvaguardia e allo sviluppo dei paesaggi futuri. La sostenibilità economica che oggi viene imposta anche al mondo museale dipenderà soprattutto da una sostenibilità etica derivante da legami con le comunità e le popolazioni. **Come ha dichiarato Anna Pains, antropologa, gli oggetti sono ambasciatori di buon vicinato e persino il tema della restituzione tanto temuto da molti musei potrà aprire nuovi canali e relazioni.** «Gli oggetti ottenuti con mezzi oscuri o non legittimi non devono essere ritenuti incamerati per sempre. La restituzione non è un impoverimento, chiedere scusa può essere foriera di legami nuovi più sani, un nuovo inizio con gli stessi proprietari originali di quei beni».

# Infosfera

*l'informazione nell'era di internet*

## INNOVI SCHIAVI? I RIPULITORI DI CHATGPT

**Luca De Biase**



**N**el primo anno della catastrofica pandemia Covid 19 che ha prodotto tanta sofferenza in tutto il mondo, le 2.365 persone circa che già possedevano più di un miliardo di dollari hanno guadagnato 4mila miliardi, con un incremento delle loro fortune del 54%. **Tra il 18 marzo 2020 e il 18 marzo 2021, la ricchezza dei miliardari è passata da 8.040 miliardi a 12.390 miliardi di dollari, secondo l'analisi dell'Ips sui dati di Forbes, Bloomberg e Wealth-X.** Jeff Bezos, fondatore di Amazon e allora la persona più ricca del mondo, ha avuto in quel periodo una crescita del patrimonio da 113 miliardi a 178 miliardi di dollari.

Finita la pacchia dell'epidemia, di fronte al calo dei profitti, le grandi aziende la cui capitalizzazione era aumentata tanto in precedenza, hanno orchestrato una massiccia ondata di licenziamenti nell'ordine delle centinaia di migliaia di persone. E altri licenziamenti arriveranno con le crisi bancarie.

Intanto la parcellizzazione del lavoro nella cosiddetta gig economy continua. **Le piattaforme che pagano (poco) a cottimo i lavoratori del delivery o della correzione dei software o della ripulitura dai contenuti inaccettabili sui social network continuano ad accumulare profitti sulla base di un costo del lavoro irrisorio.**

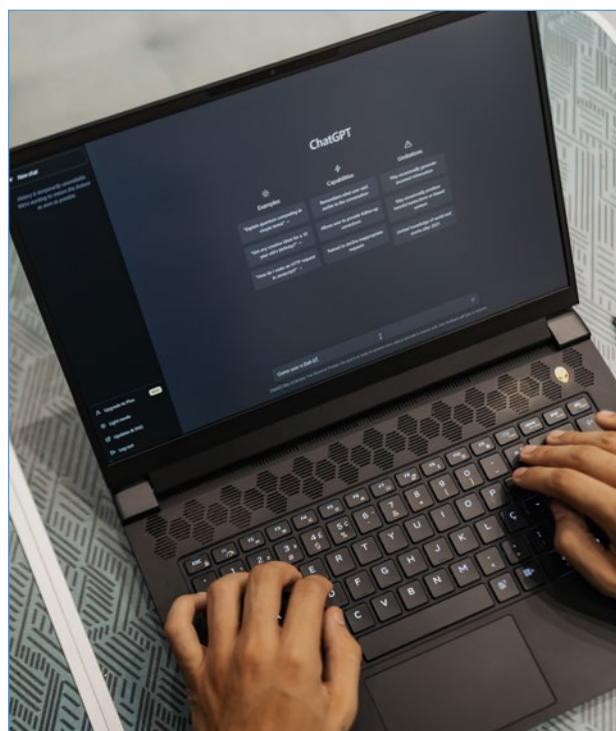
Secondo un'inchiesta di *Time*, ChatGpt è stata ripulita dai contenuti più violenti con l'aiuto di alcune migliaia di persone del Kenya pagate un paio di dollari all'ora. Fenomeni generalizzati probabilmente. Con qualità del lavoro e salari pessimi per tutti coloro che si occupano di eliminare i contenuti tossici dalle piattaforme: il salario medio a Facebook era 240mila dollari nel 2019 ma il salario medio dei correttori – che fanno una vita al limite del tollerabile almeno dal punto di vista psicologico – era intorno a 28mila dollari.

La schiavitù è sempre stata un'opzione. Ma sembrava superata. Non lo è, anche se oggi si presenta come libera scelta. L'ipocrisia è una contraddizione coerente.

Il problema è che questa polarizzazione delle condizioni economiche non appare sostenibile. È realizzata in gran parte attraverso una strategia

di parcellizzazione dei lavoratori che non hanno possibilità di coordinarsi per difendersi. Anche quando le loro aziende sono enormemente profittevoli, anche quando le capitalizzazioni aumentano enormemente arricchendo proprietari e finanziari, i lavoratori non possono esercitare alcuna minima pressione. Il loro lavoro è talmente parcellizzato, appunto, e guidato passo passo dalle piattaforme, che ogni persona è sostituibile facilmente con un'altra. Soltanto accordandosi in grandi unioni sindacali globali, o cooperative di cessione del lavoro internazionali che possano ridurre i rischi e aumentare i guadagni, i lavoratori potrebbero migliorare le loro condizioni, probabilmente. In Germania, in queste settimane, un sindacato si è fatto notare per la sua strategia che punta a migliorare le condizioni di lavoro dei "moderatori" dei social network. Le testimonianze dei lavoratori segnalano paura, difficoltà economiche, trattamento aggressivo dei manager. Così però non può andare avanti.

È evidente che questa strada è particolarmente difficile. Coordinare la solidarietà e le forme di protesta potenziale di lavoratori parcellizzati che si trovano in ogni parte del mondo, che parlano lingue diverse, che hanno visioni del mondo diverse, sarà molto difficile. Farlo solo in alcuni Paesi non sarà molto efficace. Questa è una questione di politiche, di diritti umani, di accordi internazionali. **La sostenibilità non è soltanto ambientale, è evidentemente anche sociale. Anzi. Se la società non è sostenibile, non riuscirà a prendere le decisioni che servono anche sul clima e sul resto delle questioni ambientali.** I ricchi, loro, pensano comunque di salvarsi, come dice Douglas Rushkoff nel suo nuovo libro *Solo i più ricchi. Come i tecnomiliardari scamperanno alla catastrofe lasciandoci qui* (Luiss University Press 2023).



# Nel mirino

il mister X del mese

## ELLY SCHLEIN, GIÙ LA MASCHERA!

Maurizio Crippa



«**P**rendila come viene, prendila come vuoi», cantava De Gregori molto tempo fa di una «stella stellina / stella stellà». Come debbano prenderla, né i giornalisti né i politici e tantomeno quelli del suo partito ancora non l'hanno capito. Per il momento siamo alla fase «che effetto che fa». La nuova segretaria del Pd è molte cose, diverse e contraddittorie, diverse e coesistenti insieme. Non è una politica di scuola e gavetta. Non è classe popolare, ma nemmeno *chattering class* della sinistra Ztl. Non è il Pd della ditta, ma ora che l'ha conquistato partendo dalle piazze e dai non iscritti – insomma come Pol Pot prese le città dalle campagne – non ha nessuna voglia di lasciare la creatura nelle mani della confusione *helzapoppin'* di sardine e altri derivati più o meno politicamente smandrappati dei social club.

**Comandare, vuole. Questo sì. Lo si è capito. Anzi lo hanno capito per primi i suoi.** «Su, lo racconti senatore (ci stiamo rivolgendo a un senatore del Pd)», ha scritto in un gustosissimo articolo Carmelo Caruso sul *Foglio*: Risposta: «Elly è capricciosa». E poi? «Anonimo, eh! Abbiamo paura di lei. Lo dico: Elly è cattivella. È Elly Queen I». Le sfuriate con Ciccio Boccia – che per riconoscenza di bacino grillino portato alle primarie ha ora creato capogruppo al Senato, così come si nomina un vassallo – sono trapelate. E anche certe sfuriate allo staff per compiti non ben svolti. Il Transatlantico e il Nazareno (ma lì si fa vedere meno) promettono un

“

Nei prossimi mesi la neo segretaria dei democratici dovrà fare la cosa più difficile: fare politica

”

futuro gustoso. Ma Elly Schlein non è così nuova alla politica, sa benissimo che comandare è dividere, ha i suoi punti di riferimento, come Marco Furfaro o le super sardine Mattia Santori e Jasmine Corallo. Per ora sta giocando a sparigliare. E soprattutto a rafforzare l'immagine della «novità» delle primarie. Il tono aggressivo con ditino puntato in Aula contro la premier, l'arrivo d'anticipo su Cutro, i diritti, il salario, tutto l'impianto ideologico della sua *constituency* è sempre in prima pagina. Ma per il momento nessun progetto, nessun disegno politico «messo a terra». E tutti a non sapere come prenderla: ha cambiato look? Ha cambiato comunicazione? Guida lo staff o se ne fa guidare? Assomiglia a Giorgia oppure no? È Ocasio-Cortez o ci fa? È ancora il tempo dell'involucro. E per un po' questo giocherà a suo favore, mentre Giorgia, più che «scartata», sembra incartata...

**Ma per il resto, cosa sia e cosa voglia essere, politicamente parlando, ancora non l'ha ben capito nemmeno lei. E questo è il vero punto che dovrebbe più interessare – molto più della sua vita privata, dei suoi amici, della sua canzone preferita.** Per il

momento ha capito questo: prima missione, drenare il Movimento 5 Stelle. Portargli via elettori, in vista delle Europee: tanto le idee sono le stesse, Conte l'ha capito, ma non sa cosa fare e come reagire, sempre più un pugile suonato.

Già, ma poi? Poi ci sono le nomine, la segreteria. Essersi presa Ciccio Boccia, il trasformista in carriera per antonomasia dentro il Pd, è il contrario del «rinnovamento» promesso. E ha sollevato mugugni. E anche Chiara Braga, alla Camera, «un ignoto funzionario di partito» ha scritto *HuffPost*, non ha entusiasmato i suoi. Il problema più difficile sarà la segreteria. Qualcuno ha notato, sornione, che ci sta mettendo più tempo di Bersani, che governava una polveriera, e più di Meloni a fare il governo. Il problema è evidente. La neo segretaria s'è presentata con una frase a effetto, «estirpiamo cacicchi e capibastone dal Pd», che ha galvanizzato i meno accorti dei suoi, ma ha irritato i «cacicchi e capibastone», da Franceschini a Bersani al *revenant* D'Alema a Boccia e tutto il resto. Insomma quelli che l'hanno appoggiata, contro il semi-cacicco emiliano Bonaccini. Si sono irritati, ma nemmeno poi tanto: il Pd, senza correnti capibastone e territori non si comanda. Parola di Piero Fassino: «Schlein fa un discorso scandito da affermazioni troppo generali e talora perfino generiche, non corrispondenti all'impegno di accompagnare una proposta alternativa. Non puoi dire «mai» all'autonomia di Roberto Calderoli, senza dire qual è la tua proposta. E se dici «no» al precariato, devi però dire qual è la tua idea di flessibilità». E se parli di transizione ecologica, e se parli di immigrazione... Ecco, le cose che ancora non stanno arrivando. I prossimi mesi di Elly Schlein dovranno chiarire non tanto se il partito risale nei sondaggi, cosa ovvia col travaso grillino e un po' di entusiasmo identitario. Ma se saprà prendere il potere, e come: con una purga d'altri tempi nel partito, trasformando il Pd in un movimento aggressivo alla francese, o alla spagnola; oppure accordarsi con la vecchia nomenclatura, i suoi riti, i suoi spartiti e le sue spartizioni. Dovrà decidersi a fare politica. La cosa più difficile.

**Cover story**

# FONDAZIONI SPA

## CAPITOLO 1

### *Fondazioni, vediamoci chiaro*

**Quando il profit decide di fare il non profit** da p. 20  
*—di Nicola Varcasia*

**Orizzonti Una strada aperta per lo sviluppo dell'equity sociale** p. 22  
*—di Fabrizio Cerbioni*

**Numeri Erogazioni & investimenti, aree di intervento** da p. 23

**Controcanto Se il fare “per” oscura il fare “con”** p. 27  
*—di R. Bonacina*

**Network Nello sport le fondazioni giocano di squadra** p. 28  
*—di Simone Castello, Elisa Furnari, Rocco Giorgianni*

**Think Tank** da p. 33  
*—con Federico Mento, Stefan Toepler, Marcello Gallo, Carola Carazzone*

## CAPITOLO 2

### *Ecco come si innova la filantropia*

**Le sette leve per la filantropia innovativa** da p. 62

#### **I temi**

**1. Governance** p. 39

**2. Autonomia** p. 41

**3. Persone** p. 43

**4. Modello** p. 48

**5. Aree** p. 50

**6. Programmi** p. 52

**7. Valutazione** p. 54

*—rispondono*

*Michele Crisostomo*

*Silvia de Blasio*

*Francesca Magliulo*

*Simona Torre*

*Francesco Frattini*

*Francesca Campora*

*Cardenia Casillo*

*Luisa Adami*

*Maria Cristina Ferradini*

*Maria Cristina Alfieri*

*Davide Triacca*

*Laura Colombo*

*Maria Luisa Parmigiani*

*Emma Ursich*

*Antonio Danieli*

*Enrico Falck & Elisabetta Falck*

*Sandro Veronesi & Rita Ruffoli*

## CAPITOLO 3

### *Io, filantropo*

**Vincenzo Manes** p. 58

**Chiara Boroli & Marcella Drago** p. 60

**Paolo Morerio** p. 62

**Diana Bracco** p. 64

**Alessandro Garrone** p. 66

## Capitolo 1

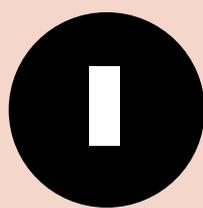
# FONDAZIONI, VEDIAMOCI CHIARO

**Come interpretare il boom delle fondazioni  
corporate o di famiglie imprenditoriali?  
Radiografia di un fenomeno**

# Quando il profit decide di fare il non profit

di Nicola Varcasia

*Braccio  
filantropico di  
un'azienda o  
proiezione esterna  
delle politiche  
Esg, le fondazioni  
corporate sono un  
fatto nuovo. Con  
cui il Terzo settore  
deve fare i conti*



I cacciatori di teste di tutta Italia stanno cercando disperatamente nuovi manager a cui affidarne il timone. Alcune aziende ne hanno aperta una da poco. Altre, che avevano già salpato l'ancora, si sono accorte di dover cambiare rotta. Che cosa succede nelle acque tranquille delle fondazioni di impresa? Saranno queste le organizzazioni che faranno approdare la filantropia italiana verso un porto sicuro, magari in un rapporto più virtuoso con il mare magnum del Terzo settore? Che qualcosa di profondo si muova lo confermano gli addetti ai lavori quando spiegano che gli *head hunter* sono sollecitati a trovare nuove figure, più adatte, per rafforzare queste strutture. E lo dicono i numeri, che trovate nella mappa alle pagine 24-25, realizzata analizzando i bilanci e i siti delle fondazioni stesse. Non è stato facile quantificarle con esattezza. Né dal punto di vista numerico, né delle somme erogate e delle modalità con cui si finanziano (con le dovute eccezioni, naturalmente). Ed è questo un fatto abbastanza problematico, perché la trasparenza è un elemento essenziale quando si parla di filantropia e vale almeno quanto l'impatto che generano. Probabilmente, il Registro unico



FOND. VODAFONE

nazionale del Terzo settore – Runts, aiuterà nel dare una dimensione più precisa dei soggetti attivi se, come sembra, la maggior parte di queste organizzazioni sceglierà di farne parte. Consultandolo, si nota che tra le 1.079 fondazioni presenti vi sono 120 soggetti iscritti nella categoria degli Enti filantropici. Con nomi di spicco, tra cui le fondazioni Versace, The Human Safety Net (che fa capo a Generali), Edoardo Garrone e Banco dell'Energia. Non sono tutte e, infatti, spingendo la nave un po' più in là, si arriva a stimare in circa 180 le fondazioni d'impresa operative in Italia. *Vita* ne ha censite direttamente 130, col supporto dell'Associazione Italiana delle Fondazioni ed enti filantropici – Assifero.

### **Aziende e filantropia, nulla di scontato**

Se si raffronta il fatturato delle “case madri” più grandi con le somme erogate dalle rispettive fondazioni, la percentuale che ne esce è deludente: «Sebbene a livello informale esista tanta generosità non tracciata, non dobbiamo dare per scontato che in Italia ci sia una propensione nel donare denaro, tempo o competenze in modo efficace», osserva **Simone Castello** (che ritrovate a pag 28), coautore di *Filantropia 2.0. Istruzioni per l'uso*

Col progetto Next Land (sopra), Fondazione Vodafone sostiene le attività dell'associazione Next Level, per avvicinare alle materie scientifiche le bambine delle scuole di periferie svantaggiate

# 66

le fondazioni di impresa  
che si occupano  
di inclusione sociale  
delle 130 censite  
da *Vita* (a pag. 24-25)

## Orizzonti

### *Una strada aperta per lo sviluppo dell'equity sociale*

di **FABRIZIO CERBIONI**  
ordinario di Economia aziendale,  
università di Padova

**L**o scenario sociale italiano suggerisce una progressiva specializzazione delle fondazioni come attori qualificati del non profit. Saranno sempre più chiamate a partecipare al processo di capacity building degli enti del Terzo settore promuovendo modelli che facilitino la collaborazione per affrontare le sfide sociali. Le ricerche condotte all'università di Padova con il collega **Giacomo Boesso** evidenziano un ingente fabbisogno finanziario degli enti del Terzo settore che, a loro volta, vedono l'individuazione di finanziatori come una delle primarie difficoltà, risultando largamente dipendenti dalle donazioni liberali e filantropiche. Altre difficoltà si riscontrano rispetto alle capacità di misurazione della performance, pianificazione finanziaria e individuazione di risorse umane. Le fondazioni di erogazione italiane sono dunque chiamate a svolgere il duplice ruolo di finanziatori e promotori del trasferimento di competenze aziendali e imprenditoriali. Esse sembrano perseguire una via verso la filantropia strategica in analogia con il modello di intervento dei fondi di private equity: svolgono un ruolo importante nell'accompagnare nel tempo il proprio variegato portafoglio di donazioni, interpretandosi come attivatori di private equity sociale, donando denaro finalizzato allo sviluppo di progetti sociali ben eseguiti e monitorati.

(Franco Angeli 2021)». Tuttavia, l'*Italy giving report* che, come da tradizione, *Vita* ha pubblicato nel numero di febbraio, ha mostrato un +28% per le donazioni delle imprese nonostante la pandemia, una segnale confortante.

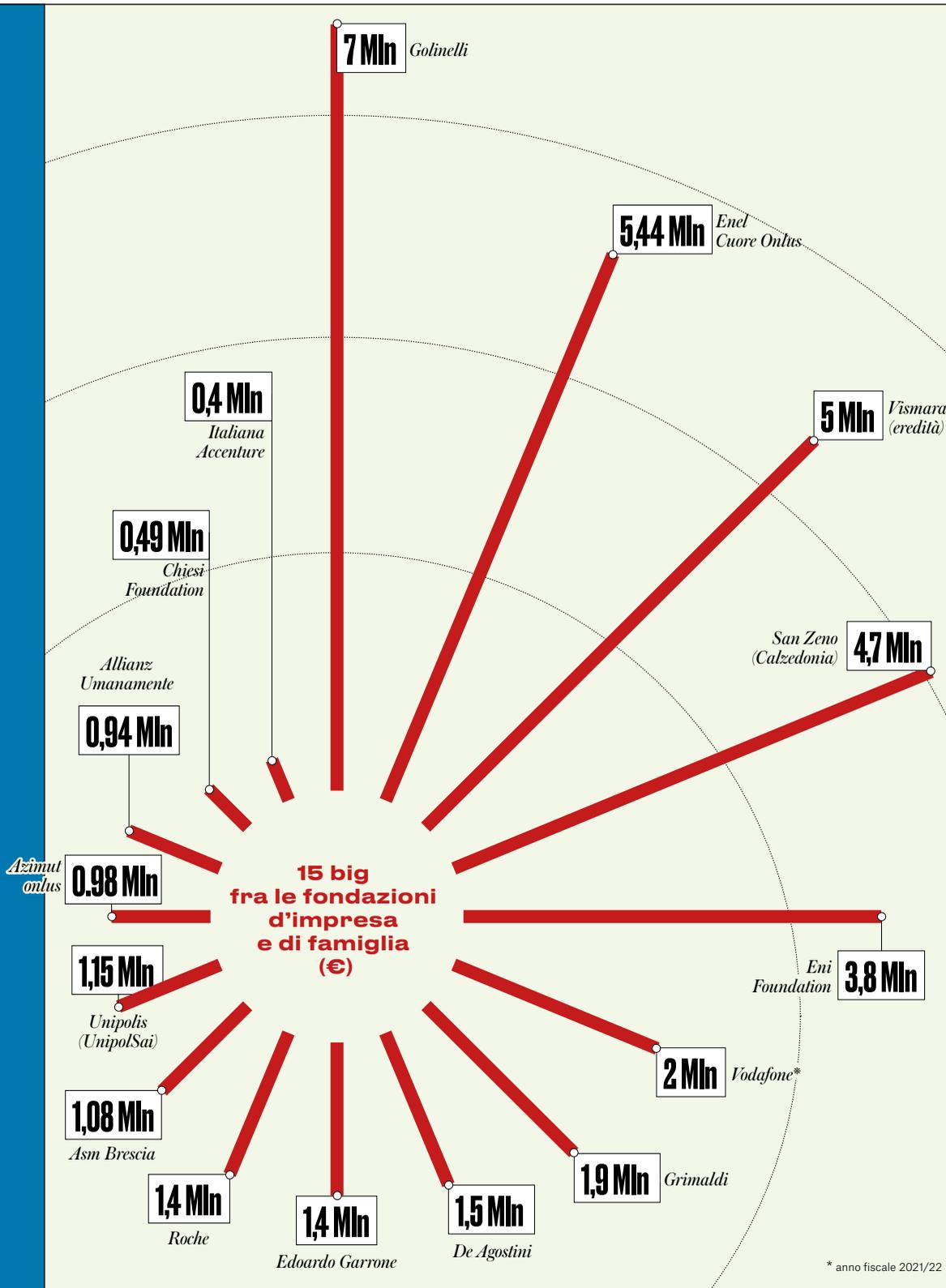
### **Fra l'Italia e il mondo**

Dal punto di vista formale, le fondazioni di impresa sono quelle organizzazioni di diritto privato, senza scopo di lucro, con finalità sociali nate su iniziativa di un'azienda o di una famiglia di imprenditori. Come è noto, nel mondo anglosassone e negli Stati Uniti in particolare c'è una tradizione affermata, con la presenza sulla scena mondiale di oltre 2.500 organizzazioni dotate di ingenti capitali per progetti di ogni tipo. Basti il nome della fondazione degli ex coniugi **Bill e Melinda Gates** per capirsi. Tuttavia, anche all'estero restano una minoranza le imprese che danno vita a una fondazione, sebbene la sola Germania ne contasse circa 450 già prima della pandemia. Questo però non spiega ancora perché, anche in Italia, con un contesto imprenditoriale molto diverso, sempre più aziende decidano di creare una fondazione. Non c'è un obbligo a decretarne la nascita, come è accaduto per le fondazioni ex-bancarie, moltiplicatesi a seguito della legge di riforma delle Casse di risparmio del 1992. Quale che sia il motivo, emerge uno slancio, un'esigenza, uno scopo che spinge l'impresa o la famiglia di imprenditori. Anche questo le rende interessanti, al di là di considerazioni che chi opera nel settore considera ovvie, ma che non lo sono. Prima tra tutte l'esigenza di raggruppare e razionalizzare gli impegni di tempo e risorse che l'azienda o la famiglia imprenditoriale dedica al sociale. Assieme a possibili vantaggi di natura fiscale. Nessuno dei protagonisti interpellati da *Vita* ha però messo al primo posto ragioni di tipo prettamente utilitaristico. Emergono, invece, valide esigenze di posizionamento e, soprattutto, di nuove modalità da seguire per attuare la responsabilità sociale d'impresa di fronte alle nuove sfide della sostenibilità.

### **Piccolo è bello, anche nella multinazionale**

Nel nostro Paese, la maggior parte delle fondazioni corporate proviene da imprese di medie e grandi dimensioni. Una parte di loro, classificate da Assifero come fondazioni di "famiglia imprenditoriale", fa riferimento ad aziende più piccole perché, nonostante la matrice familiare, fanno leva sulle risorse dell'azienda. Molto interessante è osservare capacità e struttura di queste

# Erogazioni & investimenti



*Ecco i principali enti filantropici legati ad aziende o famiglie imprenditoriali per risorse erogate a realtà non profit o investite direttamente. Si tratta di dati, in euro, desunti dai bilanci o forniti dagli enti stessi, con riferimento al 2021*

# Aree di intervento

Adecco per le pari opportunità	■	■			■				
Aem				■					
Affinita			■						
Agnelli									
Allianz Umanamente		■		■					■
Amga						■			
Amplifon onlus		■							
Angelini							■		■
Ansaldo				■					
Asm								■	
Azimut onlus									
Banca Passadore		■		■				■	
Banca San Paolo di Brescia				■					
Banco dell'Energia		■							
Barilla Cfn						■			
Benetton Studi e Ricerche				■					
Bnl	■	■					■		■
Bolton Hope		■		■					■
Bpm						■	■		
Bracco									
Brunello Cucinelli		■						■	
Campari							■		
Canali	■	■				■			
Capellino								■	
Cassa Rurale Alta Valsugana		■							
Cassa Rurale Valsugana e Tesino				■		■		■	
Cattolica Assicurazioni		■							
Cdp				■		■			
Chiesi Foundation					■				
Cogeme				■					
Conad		■							
Corriere della Sera				■					
Costa Crociere Foundation		■						■	■
De Agostini		■							■
Deloitte				■					■
Deutsche Bank Italia	■						■		
Diasorin						■			
Dompé			■			■			
Ecoeridania		■							
Edoardo Garrone		■							
Enel Cuore onlus							■		
Eni Foundation									
Enrico Isaia e Maria Pepillo onlus		■							
Enzo Ferrari				■					
Eos – Edison Orizzonte Sociale		■							
Ericsson						■		■	
EY	■								
Famiglia Legler				■					
Farmafactoring						■			
Falck		■				■		■	
Feltrinelli						■			
Ferragamo									
Ferrarelle		■			■				
Ferrero		■			■				
Fiera Milano						■		■	
Finanza Etica		■				■			
Fs									
Generali - The Human Safety Net onlus	■	■							■
Genoa 1893 Ets		■			■				
Gigi Tadei	■				■				
Gianfranco Ferré				■		■			
Giorgio Armani								■	
Golinelli						■		■	
Grana Padano	■			■				■	

1. VEDIAMOCI CHIARO

									
Grimaldi onlus	■	■							■
Gruppo Arena	■	■					■		
Gruppo Credito Valtellinese	■	■		■					
Gruppo Pittini		■	■	■					
Gucci				■					
Hellas Verona Foundation	■						■		
Hera								■	
Human Age		■	■	■					
Ibm Italia				■					
Il Fatto Quotidiano Ets			■	■					■
IMPact Foundation					■				
Intesa San Paolo		■	■	■					■
Irbm	■	■					■		■
Isabella Seragnoli		■		■			■		
Istituto Danone						■	■		
Italiana Accenture		■	■	■					■
Johnson & Johnson	■	■	■	■			■		■
Kpmg Italia onlus	■	■		■			■		■
L'Oréal			■	■			■		
Lavazza Giuseppe e Pericle								■	
Leonardo Civiltà delle Macchine				■		■	■		
Lgh								■	■
Lhs			■	■			■		
Lottomatica		■	■	■				■	
Marazzato							■		
Marcegaglia						■			
Mediolanum onlus	■	■							■
Megamark onlus		■	■	■			■		■
Menarini							■		
Milan	■		■		■				
Moleskine Foundation	■								
Msc Foundation								■	■
M-use	■								
OneSight EssilorLuxottica Foundation					■				
Only The Brave Foundation			■				■	■	■
Opes Lcef onlus					■				
Ronald McDonald Italia	■	■					■		
Piaggio				■					
Pirelli			■	■					
Pizzarotti		■	■	■					
Poste Insieme onlus	■	■					■		
Prada				■					
Reale Mutua		■	■	■			■	■	
Roche							■	■	
Roma Cares	■	■							
Fondazione S.S. Lazio 1900		■	■	■			■		
Saint Lawrence Foundation					■		■		
San Zeno			■	■			■		
Snam		■	■	■				■	
SociAL		■	■	■					
Sodalitas		■	■	■					
Specchio d'Italia					■				■
Thun Lene	■	■					■		
Treccani				■					
Ubs			■	■					
Unipolis		■	■	■				■	
Versace			■	■		■			
Vincenzo Casillo									
Vismara	■	■					■		■
Vodafone Italia	■	■					■		■
Ubi Fondazione Cab			■	■			■		■
Unicredit Foundation	■	■			■		■		■
Zegna	■	■					■		■
Zoé			■	■			■		

LEGENDA

-  Bambini/giovani
-  Inclusione
-  Educazione/lavoro
-  Cultura
-  Sviluppo
-  Ricerca
-  Salute
-  Ambiente
-  Rifugiati/emergenze

*In quali settori si impegnano le principali fondazioni di impresa italiane? Ecco una mappa che raggruppa le maggiori aree di intervento*

# Neet

sono 16 i progetti dedicati all'educazione e alla formazione in cui erano impegnate le fondazioni di impresa nel 2021. Molti dedicati appunto a quanti non studiano e non lavorano

A destra, un'immagine del progetto *Traiettorie urbane* realizzato a Palermo da Fondazione Eos con le associazioni cittadine insieme a "Con i bambini"

FOTO: FOND. EDISON



# Rifugiati

ben 19 fondazioni corporate si sono impegnate nel 2021 in programmi di aiuto ai profughi o in emergenze umanitarie, in collaborazione alle realtà non profit

organizzazioni. Si tratta generalmente di enti di dimensioni medio-piccole, anche quando dipendono da multinazionali: nel censimento del 2019 di Sodalitas, l'unico a oggi, risultava che 22 delle 30 fondazioni la cui impresa fondatrice ha un numero di dipendenti compreso tra mille e 10mila dipendenti riceve dall'impresa meno di un milione di euro l'anno. Non solo, il 60% delle fondazioni appartenenti a questo segmento riceveva uno stanziamento annuo compreso tra 100mila e 500mila euro. Non va meglio dal punto di vista della forza lavoro: in media le fondazioni possono contare su due dipendenti full-time e un dipendente part-time e si avvalgono anche di collaboratori distaccati dall'impresa. A livello di localizzazione, le fondazioni d'impresa tendono ad avere sede dove opera la casa madre, con una più ampia concentrazione al Centro e al Nord. Questo trend rispecchia l'andamento della distribuzione della ricchezza nel nostro Paese: Assifero conferma che la maggior parte dei suoi 142 associati (di cui 44 sono fondazioni di impresa) è basata al Nord. Tuttavia, non mancano esempi di fondazioni di famiglia imprenditoriali come Affinita, Vincenzo Casillo, Isaia e Grimaldi, dislocate più a Sud. Ma quando le fondazioni hanno cominciato a diventare più numero-

se? A parte qualche caso storico, come la fondazione Agnelli o altri enti costituiti da aziende poi diventate *multiutilities*, cominciano a diffondersi in Italia intorno al 2005, con un'accelerazione negli ultimi anni. Non si tratta di una progressione esponenziale, ma di una crescita costante. Negli ultimi due anni, ad esempio, nomi del calibro di Conad, Versace, Edison e Illimity hanno fatto il loro ingresso nel club.

### Fra regole della casa (madre) e csr

Un tema decisivo per comprendere il fenomeno riguarda il rapporto tra la fondazione e casa madre: per esempio, fondazione Ronald McDonald ha scelto di scollegare la sua mission da quella della holding da cui dipende, mentre Moleskine Foundation o Costa Crociere Foundation mantengono un focus tematico e di territorio. Queste scelte dipendono anche da come, nella casa madre, si attua la responsabilità sociale d'impresa (csr).

A volte, il responsabile diretto della fondazione è anche a capo della csr in azienda: accade ad esempio in Fondazione Unipolis e nella stessa Costa Crociere Foundation. In altre aziende si sviluppano programmi di csr sostenendo altre fondazioni, senza crearne una propria. Iniziano poi ad esserci casi – che contribuiscono a innalzare la professionalità circolante nel settore – in cui i direttori provengono da esperienze sociali importanti o da altre fondazioni d'impresa, come è accaduto rispettivamente per Cassa depositi e prestiti e Amplifon. Va infine ricordato che le fondazioni di impresa svolgono diversi tipi di funzioni. Molte, ma il trend è in diminuzione, hanno una funzione solo erogativa, altre sono più operative, cioè direttamente impegnate a realizzare progetti o iniziative, altre ancora sono miste. La scelta dipende da quante risorse umane ed economiche l'impresa scelga di destinare alla sua fondazione e, naturalmente, dal reale impegno e consapevolezza che l'azienda mette nell'iniziativa.

La capacità di generare impatto sociale in Italia passerà dalle fondazioni d'impresa? Il potenziale c'è, ma la strada è lunga. Spesso manca un'apertura sulle cifre che le fondazioni ricevono dalla casa madre e su quanto esse donano, nonché sulla distinzione dei ruoli nel sostegno ai progetti: «I report di sostenibilità delle imprese obbligate a presentare la dichiarazione non finanziaria non sempre chiariscono il criterio con cui un'attività sociale venga finanziata. Ma l'opacità non aiuta a capire l'entità dell'impegno, a volte sottaciuto, delle imprese». A rilevare questi aspetti è Sere-

## Controcanto

*Se il fare "per"*

*oscura il fare "con"*

di RICCARDO BONACINA  
fondatore di Vita

**L**e fondazioni di impresa si avvicinano a grandi passi verso quota 150 realtà.

Uno sviluppo favorito dalla Riforma del Terzo settore e dal farsi largo di una coscienza più forte sui temi della sostenibilità e della responsabilità sociale di impresa. Sono certamente un arricchimento dell'ecosistema della responsabilità che interpella tutti gli attori della vita civile. Le fondazioni imprenditoriali donano denaro, beni e competenze, supportano progetti, studiano problemi, raccolgono energie e relazioni, mettono a sistema donazioni, interloquiscono con le pubbliche amministrazioni, donano personale e conoscenze, realizzano programmi di *corporate social responsibility* e di sostenibilità per conto e insieme all'impresa fondatrice. Ma ci sono almeno due rischi che varrebbe la pena considerare. La prima è quella che riguarda le fondazioni soprattutto erogative: il rischio di una eterodirezione attraverso bandi e finanziamenti delle realtà non profit. La seconda, riferita alle operative, ovvero che intraprendono in prima persona le attività e gli interventi, è quella di diventare soggetti competitivi rispetto alle realtà del Terzo settore. Rischi scongiurabili se si esce dalla tentazione dell'autoreferenzialità, sempre dietro l'angolo quando si opera sull'asse impresa-fondazione in una governance chiusa, e quando non si abbandona la strada di una collaborazione paritaria con le realtà di Terzo settore. Che chiedono una collaborazione nel segno del "con" e non del "per".

# Buone pratiche

## *Nello sport le fondazioni giocano di squadra*

**Q**uello del fare rete è un approccio sempre più diffuso nel Terzo settore; una strategia organizzativa caratterizzata da una forte matrice culturale ma anche basata sulla necessità di rafforzarsi, essere maggiormente rappresentativi e quindi – sotto un profilo tecnico o strategico – condizionare il “contesto” o il mercato. Quella delle reti, dei coordinamenti o delle alleanze di scopo rappresenta in qualche modo la primavera delle relazioni con una forte spinta *bottom up* che non pare avere la stessa fioritura nel mondo filantropico e più precisamente in quello fondazionale.

Sembrerebbe infatti che le fondazioni – Istat ne ha censite circa 8mila nell'ultima rilevazione – non abbiano messo tra le loro “priorità” la costituzione di reti. Eccezion fatta per l'associazione che istituzionalmente ne riunisce circa 150 (Assifero), numero significativo ma non perfettamente rappresentativo, non abbiamo assistito nell'ultimo decennio a fenomeni aggregativi ma soprattutto non sono state costituite reti non istituzionali. Tra le cause di questa pigrizia una è certamente di ordine strutturale ed è determinata dalla diversa provenienza del patrimonio costitutivo che porta alla nascita di fondazioni familiari, di comunità, di partecipazione e d'azienda che presentano profonde differenze strategiche e operative. La seconda, più legata al funzionamento, è l'assenza di una necessità da parte delle fondazioni erogative di concorrere (e quindi parallelamente di coalizzarsi) perché il loro posizionamento dovrebbe essere fuori dal mercato

ed estraneo, quindi, a logiche di concorrenza. Eppure, a ben guardare, proprio nel contesto fondazionale, lo logica di rete può sanare alcune delle stereotipie più comuni, offrendo alle fondazioni la traiettoria per uscire dai loro confini (anche tematici) e dar vita prodotti collettivi, sviluppare una capacità di interazione anche con soggetti di natura diversa, confrontarsi con il territorio con una funzione strumentale rispetto alla necessaria crescita della comunità.

Il punto di svolta potrebbe essere rappresentato dalla nascita di comunità tematiche, capaci di catalizzare le fondazioni attorno a temi, principi e obiettivi comuni, piuttosto che sulla base di natura giuridica e “diritto di nascita”. Il caso dello sport inclusivo rappresenta un esempio. Dalle collaborazioni consolidate su progetti si è passati prima alla sperimentazione di un coordinamento tra fondazioni e poi, a settembre 2022, alla costruzione di un Ets, ovvero Sport for Inclusion Network, la prima rete tematica tra fondazioni in Italia.

Due i filoni a cui Sport for Inclusion Network ha voluto dar risposta. Il primo – funzionale – è determinato dal bisogno tangibile per alcune fondazioni di uscire dall'autoreferenzialità, mettendo a fattor comune missione, obiettivi e strumenti nella costruzione di relazioni fiduciarie e collaborative tra i soci. Il secondo – tematico – è determinato dalla volontà di sostenere efficacemente chi pensa allo sport e all'attività motoria come strumenti trasversali nei processi inclusivi, con la capacità di interessare una fetta sempre più ampia di popolazione e rendere sistemica l'attività fisica nelle

### GLI AUTORI



**Simone Castello**  
segretario generale di Fondazione Mazzola e vice presidente S4IN



**Elisa Furnari**  
presidente di Fondazione Ebbene e consigliere di S4IN



**Rocco Giorgianni**  
segretario generale di Fondazione Milan e presidente S4IN



na Porcari, *chairman* di Dynamo Academy che, con la *survey* annuale svolta con Sda Bocconi, valuta l'impegno delle imprese italiane nella comunità. «Il mondo sta cambiando», aggiunge Porcari, «perché la crescente importanza della “S”, gli aspetti sociali nelle dinamiche *Environmental social governance* – Esg, spingerà le aziende a coinvolgere sempre più la propria fondazione nella discussione sulla sostenibilità. Prevediamo un rilancio del ruolo delle fondazioni, quale strumento strategico per l'azienda nella strutturazione della sua relazione con l'esterno». È una buona notizia per le fondazioni, ma non è un compito facile. Per esserne all'altezza, ha spiegato Porcari, occorre avviare un rinnovamento in più direzioni: «Quella di una riarticolazione dei sistemi di finanziamento per una maggior trasparenza, di una seria riflessione sulla governance e di un'analisi approfondita delle reali capacità d'azione messe in campo».

In proposito, una delle ispirazioni più note a livello internazionale sulle fondazioni d'impresa è la *Theory of the foundation* elaborata da Rockefeller Philanthropy Advisors. La teoria è composta da archetipi che indicano come una fondazione possa agire a seconda che voglia attrarre risorse da riportare sui territori (*venture ca-*

“

## L'importanza della “s” di Esg, spinge le aziende a coinvolgere le fondazioni nella discussione sulla sostenibilità

SERENA PORCARI  
chairman di Dynamo Academy

A sinistra, un'immagine del progetto sportivo di Federazione Italiana Tennistavolo, sostenuto da Enel Cuore per valorizzare le potenzialità dei ragazzi con disabilità

53

le fondazioni di impresa  
che si occupano  
di cultura  
delle 130 censite  
da *Vita* (a pag. 24-25)

politiche di welfare. Oggi il network raccoglie 25 organizzazioni: il 25% sono fondazioni corporate, dato che sembra sbloccare quella consolidata resistenza delle fondazioni aziendali. Il 71% delle fondazioni della rete si occupa di sport e disabilità, il 59% di sport e periferie e sport e povertà; il 41% di sport e migranti. Quasi un terzo delle fondazioni aderenti interviene anche all'estero.

Sono oltre 300 le iniziative realizzate o sostenute dai soci nell'ultimo anno con oltre 185mila beneficiari diretti o indiretti, principalmente persone svantaggiate, caregiver, insegnanti, educatori e organizzazioni che erogano attività sportiva.

La scelta del modello organizzativo è diventata determinante perché Sport for Inclusion Network non si discosti dall'approccio *bottom up* e al contempo allontani il rischio di divenire una sovrastruttura e non un'infrastruttura così come è nei desiderata dei suoi promotori.

La strada imboccata è la costante ricerca di un'azione partecipata che si sviluppa anche grazie alla costituzione di gruppi di lavoro che elaborano e decidono le modalità d'intervento nei campi della Formazione e Sviluppo, della Comunicazione e della Progettazione.

Sport for Inclusion Network non è immune dalle criticità che caratterizzano le reti nel loro risvolto operativo, tutte ascrivibili al concetto di diversità. Diverse le intensità di impegno tra soci nello sviluppo del progetto ma soprattutto linguaggi e procedure d'azione differenti e collegati spesso alla diversa dimensione e natura della fondazione. Il contenimento di queste possibili criticità è in questa fase affidato all'incontro tra soci e quindi allo sviluppo di beni relazionali tra essi. La continuità e la qualità dell'interscambio sembrano essere in questo momento efficaci e stanno contribuendo a far divenire il network il terreno privilegiato di programmazione e azione tra i soci.

I rischi generali di una rete così complessa guardano alla tentazione

“

## Gestire una rete tematica composta da 25 organizzazioni comporta difficoltà oggettive

di inseguire le opportunità in luogo della rotta originale; al raffreddamento dell'entusiasmo e alla perdita di quello spirito collettivo. Ancora una volta la prevenzione sta nella capacità del network di scendere sempre in campo come soggetto unitario senza dimenticare di valorizzare il protagonismo del singolo.

Ed ecco che Sport for Inclusion Network, seppur così giovane, insieme ai suoi soci si occupa dello studio e della diffusione di buone pratiche di sport inclusivo, della formazione delle associazioni sportive dilettantistiche e delle organizzazioni del Terzo settore, di agevolare la collaborazione con il mondo dello sport tradizionale e, chiaramente, di sostenere e sperimentare progetti che uniscono sport e inclusione. Due le iniziative strategiche in lavorazione in questo 2023. Un evento diffuso per avvicinare i cittadini allo sport inclusivo e renderlo ancor più patrimonio comunitario che si affianca alla presenza all'interno del Philanthropy Experience (il primo evento dedicato a fondazioni senza distinzione di natura), ed un'azione sperimentale che coinvolga in tutta Italia i ragazzi tra gli 11 e i 14 anni.

La sensazione è che questo non resterà un esperimento isolato e che le fondazioni, oggi, guardino con un interesse particolare alle comunità educanti, un tema, che al pari dello sport potrebbe – partendo dalle sport potrebbe – partendo dalle sport potrebbe – tenere uniti. ♦

*talist*), oppure costruire competenze (*capacity builder*): «Molte fondazioni corporate devono ripensare insieme strategia e operatività, partendo dagli obiettivi di fondo, dagli statuti, dal contratto sociale nei confronti delle comunità e dalla loro leadership interna». Ma questo, conclude Porcari, è un problema che tocca anche gli enti del Terzo settore. C'è un timore diffuso circa la possibilità che questi nuovi soggetti entrino in concorrenza con le realtà non profit, operando in prima persona: «Quando il Terzo settore perde la capacità di dialogo con la fondazione, senza farsi trovare allineato dal punto di vista delle competenze, viene disintermediato, anche se non totalmente, nella sua capacità di agire sulle comunità, creando doppioni e sprechi di risorse. Ma la responsabilità è probabilmente più del Terzo settore che non delle fondazioni d'impresa. Nelle realtà più avanzate e strategiche la conversazione è sempre volta alla ricerca di partnership *multistakeholder*. Pubblico, Terzo settore e sistema privato sono i tre attori corresponsabili e coinvolti. In alcuni ambiti più che in altri, ad esempio quello della sostenibilità ambientale, il Terzo settore spesso si fa confinare in un ruolo secondario, quando invece dovrebbe governare la conversazione sulle comunità».

### **Non solo beneficenza, ecco la rigenerazione urbana**

Un altro campo di indagine per comprendere l'impatto sociale generato dalle fondazioni di impresa è quello di analizzarle per comparti d'azione. Un ambito molto stimolante si è rivelato quello della rigenerazione urbana. Secondo **Claudio Calvaresi**, urbanista e partner di Avanzi, le fondazioni d'impresa hanno avuto un ruolo di apripista rispetto ai temi della città e del territorio: «Alcuni soggetti del mondo sociale sono entrati nel radar delle politiche pubbliche, incominciando quindi ad essere considerati come interlocutori rilevanti in vari progetti di sviluppo territoriale e urbano, proprio grazie all'azione delle fondazioni, in particolare ex-bancarie ma sempre più spesso anche di quelle corporate». Tra gli esempi citati da Calvaresi, c'è l'attività della Fondazione Pittini in Friuli Venezia Giulia, con un progetto di imprenditorialità rivolto ai giovani delle aree interne: «Un buon esempio di come una fondazione d'impresa promuova e faccia *capacity building* di giovani per lo sviluppo territoriale». Una linea analoga stanno seguendo le iniziative della già citata Fondazione Eos-Edison nei quartieri difficili di alcune città con lo spirito di raccogliere, valorizzare e coinvolgere giovani e in generale

“

## **In molte città le fondazioni possono aiutare il Terzo settore nei Programmi comunitari**

CLAUDIO CALVARESI  
urbanista, Avanzi

# Salute

riguardano questo tema gli interventi dell'anno 2021, di 30 delle fondazioni corporate analizzate da Vita

“  
**Un fisco equo  
 è per molti versi  
 la *conditio sine  
 qua non* per un  
 sistema di moderna  
 filantropia**

HELMUT K. ANHEIER  
 Hertie school of governance, Berlino

# Ambiente

se ne occupano 24 fondazioni  
 corporate fra le 130 analizzate  
 da *Vita* (cfr. pag. 23-24)

soggetti poco strutturati del Terzo settore. Un terzo esempio di come le fondazioni abbiano visto prima di altri attori le questioni sociali ancora assenti nell'agenda delle politiche pubbliche è dato dal *Culturability* di Fondazione Unipolis, capace di un respiro nazionale nel campo della riattivazione degli spazi dismessi, anche in questo caso attraverso il sostegno a progettualità di soggetti del Terzo settore e a semplici gruppi informali. Ci domandiamo con Calvaresi se non sia possibile immaginare di scalare questo tipo di azioni e quale possa essere il ruolo delle fondazioni d'impresa in questo ambito: «Credo che sia il momento di provare a consolidare qualcuna di queste esperienze emerse nella pluralità di questi progetti, rendendole partner strategici dei programmi comunitari, come è accaduto ad esempio con il “Pon Metro” in molte città metropolitane: le fondazioni d'impresa hanno la possibilità di aiutare questi soggetti a mettersi in rete e a fare da ponte con le iniziative che nascono nell'ambito dei fondi comunitari».

## Europa: fondazioni come bancomat

Al termine di questo excursus, si riapre la domanda sul ruolo futuro delle fondazioni nella risposta ai bisogni sociali. È un tema solo in seconda battuta economico, ma eminentemente culturale e sociale, che tocca i rapporti tra le cosiddette élite e il resto della popolazione, non solo in Italia. *Vita* ne ha discusso con **Helmut K. Anheier**, professore della Hertie school of governance di Berlino, tra i massimi studiosi mondiali di filantropia: «I governi troppo spesso considerano le fondazioni filantropiche come bancomat per colmare le lacune nei bilanci pubblici o per aiutare ad attuare determinate politiche. I ricchi donatori, inoltre, sia che vogliano mitigare comportamenti discutibili o rafforzare il loro ruolo pubblico, sono facili prede di politici che cercano soluzioni rapide, mentre i beneficiari hanno paura di “mordere le mani che li nutrono”».

La governance delle fondazioni, conclude Anheier, dovrebbe riflettere il fatto che il pubblico è un loro stakeholder silenzioso. Ma presente. Sarà il contesto politico economico generale a fare la differenza: «Finché i Paesi avranno livelli di disuguaglianza sociale che gran parte della popolazione considera ingiusti, la filantropia sarà facilmente messa in discussione. Un sistema fiscale equo è per molti versi la *conditio sine qua non* per un sistema socialmente e politicamente sostenibile, di moderna filantropia». ♦

# THINK TANK

## SNODI

### «Care imprese, accanto ai manager inserite esponenti della società civile»

**U**no dei nodi che rischiano di bloccare lo sviluppo delle fondazioni d'impresa è quello del rapporto con la "casa madre". Altro tema decisivo è quello della scarsa attitudine a fare sistema. È **Federico Mento**, direttore Ashoka Italia, l'organizzazione presente in tutto il mondo come abilitatore al cambiamento degli imprenditori sociali, a individuare questi ostacoli, soprattutto se paragoniamo la situazione italiana a quella di altri contesti. Quando il rapporto è troppo stretto la fondazione rischia di soffocare alla nascita, spiega Mento: «Il soggetto filantropico è altro rispetto alla strategia aziendale, con una soggettività che, certo, si riconosce e rimanda alla storia e ai valori dell'impresa che l'ha creata, ma risponde ad altre logiche». Per garantire una sana



con  
**FEDERICO MENTO**  
direttore Ashoka Italia

indipendenza si può ricorrere a vari strumenti: «Una delle prime mosse è la presenza nell'organo direttivo della fondazione di esponenti della società civile accanto a figure manageriali dell'azienda o della proprietà». È un approccio che deve coinvolgere anche la scelta dello staff: «È importante che non coincida con quello dell'azienda e sia composto da persone che abbiano maturato esperienze collegate all'ambito della filantropia». Senza questa consapevolezza non c'è bisogno di dare vita a una fondazione, spiega Mento, è sufficiente che l'azienda si impegni direttamente nell'ambito della *corporate social responsibility*. Quanto al secondo aspetto, nello scenario italiano è evidente la difficoltà a ragionare in termini di impatto collettivo: «Le grandi fondazioni internazionali, principalmente di matrice americana, individuano un grande bisogno e su questo si sfidano a collaborare per rispondervi. La prospettiva è di una condivisione delle risorse per generare un impatto più grande rispetto a quello che si potrebbe generare da soli. In Italia, a differenza ad esempio della Spagna, le azioni di impatto collettivo si contano sulle dita di una mano e nascono principalmente a cura delle fondazioni di origine bancaria». Per le fondazioni corporate, collaborare in un'ottica non competitiva, anziché dedicarsi solo a iniziative locali oppure alla partecipazione a campagne rispetto alle quali non c'è alcuna competenza specifica interna, è una chiave di volta: «In Italia c'è bisogno di una filantropia sistemica che sviluppi la capacità di lavorare insieme. Con risorse più aggregate, le donazioni sarebbero più consistenti e le organizzazioni lavorerebbero in una prospettiva pluriennale, godendo di maggior fiducia, stabilità e sostenibilità finanziaria, con un beneficio enorme per chi riceve». La quarta si riferisce alle modalità di finanziamento e supporto: da meri erogatori che agiscono da soli, le fondazioni d'impresa possono diventare partner che finanziano e supportano collaborazioni e alleanze di lungo periodo, con altri enti del Terzo settore e reti private per una missione comune. Le sfide complesse e interconnesse del nostro tempo richiedono approcci sistemici e nuovi paradigmi collaborativi, alleanze inusuali tra pubblico, privato e Terzo settore. E le fondazioni d'impresa, se sapranno accogliere questo tipo di complessità e riflettere sul loro potenziale unico, potranno giocare un ruolo chiave per lo sviluppo sostenibile, equo e inclusivo della nostra società e il raggiungimento dell'*Agenda 2030*. (N.V.)

## MODELLI

# C'è corporate e corporate: vi spiego perché Mr. Patagonia fa meglio di Gates



con  
**STEFAN TOEPLER**  
professore, Schar School of Policy and Government, George Mason University

**I**l tedesco **Stefan Toepler** è uno dei massimi studiosi mondiali di filantropia, autore di centinaia di pubblicazioni. Professore presso la Schar School of Policy and Government della George Mason University di Arlington in Virginia, *Vita* ha ragionato con lui sulle questioni più spinose a livello internazionale.

### Filantropia: questione più individuale o aziendale?

Sono gli individui che guidano l'interesse filantropico ma anche quelli strategici dell'azienda entrano in gioco. Prendiamo ad esempio la Fondazione Gates, finanziata con sue azioni personali ma che non ha nulla a che fare con la Microsoft Corporation. Idem Ford, Rockefeller e Carnegie.

### Yvon Chouinard (Patagonia) meglio di Bill Gates?

Se si guarda a Gates, alcuni dicono che stia usando la

## ALTERNATIVE

# Fra benestanti senza eredi, imprenditori indaffarati e generosi che vogliono l'anonimato, cresce la via dell'intermediazione filantropica



con  
**MARCELLO GALLO**  
presidente  
Fondazione Donor

**I**n Italia l'intermediazione filantropica si è sviluppata tardi rispetto al mondo anglosassone, complice anche, a monte, la mancanza di una «vera cultura della filantropia», per cui ancora poco si è compreso «l'importanza della responsabilità individuale e delle donazioni per il benessere collettivo».

**Marcello Gallo**, presidente di Fondazione Donor, traccia un quadro della situazione e spiega perché è ottimista sul fatto che anche da noi presto vedremo una «forte accelerazione» dei Donor-Advised Fund (Daf), uno strumento flessibile ed efficace per chi desidera fare filantropia senza i costi e le complessità di una fondazione proprietaria. «L'Italia ha imboccato un po' in ritardo la strada

fondazione per influenzare la politica del governo. Questo è vero, ma lo fa anche per favorire le multinazionali, avendo adottato un approccio neoliberale piuttosto che qualcosa di più conflittuale. La vera domanda è se è giusto che una persona ricca come Gates usi fondi filantropici, non dovendo rispondere a nessuno.

#### Ma possono funzionare...

Possono essere innovativi e produrre cambiamenti, ma questo ha anche un costo. Gates ha messo un sacco di soldi, circa 40 miliardi di dollari, nella fondazione ma se consideriamo la portata dei problemi pubblici, è una goccia nell'oceano. Inoltre, ha fatto molti esperimenti nell'istruzione pubblica, nella riforma della scuola, provando modelli diversi ma tutti questi esperimenti sono falliti. Non è cambiato nulla e alla fine hanno detto: «Ok, non ha funzionato. Allora facciamo qualcos'altro». I bambini delle scuole che hanno partecipato sono però stati svantaggiati. Vogliamo permettere ai ricchi di usare il loro denaro per interferire negli affari pubblici come meglio credono?

#### Meglio Patagonia dunque?

Anche se è difficile fare paragoni, ha un approccio diverso da quello di Gates, avendo dedicato l'intera azienda a un'organizzazione non profit. C'è un piccolo trust che controlla gli affari di Patagonia e c'è un collettivo che riceve

tutti i profitti, da usare per la sostenibilità e le questioni ambientali. Ma la società è soprattutto di proprietà dell'organizzazione non profit. Se prendiamo la Fondazione Bertelsmann in Germania, la grande conglomerata dei media, ha un modello e una struttura molto simile, con la fondazione che possiede quasi tutte le azioni di controllo della società operativa, un'entità separata e più piccola, che si limita a supervisionare la parte commerciale, di cui la fondazione si prende i profitti. Modello simile alle fondazioni ex-bancarie italiane.

#### Anche fra le BigTech è boom filantropico...

È la nuova moda, ci sono molti imprenditori tecnologici di successo e si pensa che sappiano cambiare il mondo poiché sono brillanti ma ci sono tendenze preoccupanti. Pensi ad esempio alla Chan Zuckerberg Initiative che ha adottato un approccio totalmente diverso, creando una "srl". Non ottiene alcuno sgravio fiscale per le donazioni ma non ha nemmeno responsabilità: può fare quello che vuole senza doverlo dire a nessuno. Garantire una maggiore sorveglianza delle persone veramente ricche è il *busillis* difficile da risolvere. In Europa e negli Usa le fondazioni devono almeno presentare una relazione alle autorità fiscali e c'è un livello minimo di responsabilità se non di trasparenza (Paolo Manzo)

dei Daf e i freni principali hanno a che fare con la normativa vigente, con l'*awareness* e soprattutto con la cultura della filantropia o, se vogliamo, con la sua assenza», afferma Gallo. Ovviamente si tratta di un processo medio-lungo: «Se guardiamo la crescita della Swiss Philanthropy Foundation dal 2006 ad oggi, vediamo che solo dopo qualche anno l'attività "ha ingranato" e il numero di Daf (e quindi dei fondi da destinare al Terzo settore) ha iniziato a crescere in modo costante, fino a raggiungere l'attuale media di donazioni di 48 milioni di franchi annui».

Al momento fare una stima dei volumi raccolti in Italia è complesso: «Richiederebbe un'analisi dei fondi ospitati da tutte le fondazioni "ombrello": le fondazioni di comunità, noi, Fondazione Italiana per il Dono, alcune fondazioni bancarie, solo per citare i principali attori. Fondazione Donor ha 7 Daf attivi, per un valore di 4 milioni di euro, e altrettanti in pipeline, per un valore di circa 16 milioni di euro,

di cui uno sui 10 milioni», precisa Gallo. Meno costosi di un trust e più snelli, i Daf permettono di "essere schermati" rispetto alla comunità dei beneficiari: «Spesso c'è il desiderio di donare per produrre un impatto proprio nel territorio in cui si vive e insieme, per lo stesso motivo, la volontà di restare nell'anonimato: un po' perché si è convinti che i gesti di generosità vadano fatti in segreto, un po' per non ricevere troppe sollecitazioni dal non profit».

Guardando al contesto, le ragioni per cui scommettere su una prossima crescita dell'intermediazione filantropica, per Gallo sono tre. La prima viene dalla seconda edizione (non ancora pubblicata) della ricerca realizzata con Finer Finance sui comportamenti filantropici dei *wealthy people* "nostrani", ossia individui con patrimonio finanziario fra i 500mila e i 10 milioni di euro. «Oltre la metà degli intervistati dichiara di essere interessata a ricevere consulenza filantropica

all'interno del pacchetto di servizi finanziari», anticipa Gallo. In questa direzione va anche il fenomeno dei *wealthy people* senza eredi, «cui si stima facciano capo 10 miliardi di euro che ogni anno, senza specifici interventi, potrebbero finire nelle casse del fisco». E poi il fatto che «le nuove generazioni, rispetto alla mia, sono più consapevoli che massimizzare l'accumulo di ricchezza non ha grande utilità. Citando il Boston Consulting Group, "*wealth won't just be about money*": lo scopo, la connessione con gli altri e la capacità di fare la differenza nel mondo avranno mola importanza per le persone, ma ancora troppo spesso incrociamo donatori con una visione limitata di cosa è il non profit». Che fare allora e su quali leve agire? «Come consulenti filantropici, organizzazioni e *wealth management* dobbiamo farci trovare pronti a supportare "a fare bene il bene" chiunque ne avrà bisogno o desiderio».

(Sara De Carli)

## SCENARI

# Da espressioni filantropiche ad asset strategici, sull'Agenda 2030 le aziende possono trasformare le fondazioni

**D**iffusesi in Italia a partire dai primi anni 2000, sull'esempio del contesto internazionale, nate per volontà dell'azienda come espressione dell'impegno filantropico e segnale della propria responsabilità sociale, le fondazioni d'impresa hanno un grande potenziale, talvolta inespresso, per l'Agenda 2030. Si tratta di un fenomeno in crescita che nel contesto italiano ha fatto emergere anche una specifica tipologia: le fondazioni di famiglia imprenditoriale, manifestazione di quel fitto tessuto di piccole e medie imprese del nostro Paese.

Oggi, in un contesto socio-economico fortemente mutato, dove alle aziende è richiesto dai propri



di  
**CAROLA CARAZZONE**  
segretario generale  
di Assifero

stakeholder di mettere al centro del loro modello di business gli impatti sociali, ambientali e di governance (criteri Esg) e fare la propria parte per il raggiungimento dell'Agenda 2030, le fondazioni di impresa italiane ed europee si trovano ad affrontare alcune questioni dirimenti sulla loro identità e approccio strategico, stimolate anche da organizzazioni di supporto alla filantropia, come Assifero in Italia, Philea – Philanthropy Europe Association ed European Venture Philanthropy Association – Evpa in Europa.

La prima questione riguarda la relazione che la fondazione d'impresa instaura con la casa madre. Da semplice espressione filantropica, satellite dell'impresa, oggi sono quattro i tipi di allineamento strategico possibili: non materiale (per esempio stesse aree geografiche dove opera il business); tematico (l'impegno sociale è allineato con il *core business*); di settore (la fondazione fa fronte a sfide sociali legate al settore di riferimento dell'impresa) e di business (la fondazione mira a risolvere questioni relative alla catena del valore e le pratiche di business dell'azienda).

La seconda inerisce all'orizzonte temporale dei propri piani strategici: purtroppo troppo spesso si assiste a pianificazioni annuali, da riapprovare ogni anno, che impediscono il consolidamento strategico di medio-lungo periodo in un'azione a impatto che possa avere un valore aggiunto più significativo per i territori e le comunità.

La terza questione riguarda i tipi di asset e risorse, proprie e della casa madre, che le fondazioni d'impresa potrebbero mettere a sistema: non solo risorse finanziarie, ma reti di relazioni, capitale umano – a partire dai propri dipendenti e fornitori –, sociale e immobiliare.

La quarta si riferisce alle modalità di finanziamento e supporto: da meri erogatori che agiscono da soli, le fondazioni d'impresa possono diventare partner che finanziano e supportano collaborazioni e alleanze di lungo periodo, con altri enti del Terzo settore e reti private per una missione comune.

Le sfide complesse e interconnesse del nostro tempo richiedono approcci sistemici e nuovi paradigmi collaborativi, alleanze inusuali tra pubblico, privato e Terzo settore. E le fondazioni d'impresa, se sapranno accogliere questo tipo di complessità e riflettere sul loro potenziale unico, potranno giocare un ruolo chiave per lo sviluppo sostenibile, equo e inclusivo della nostra società e il raggiungimento dell'Agenda 2030. ♦

## Capitolo 2

# ECCO COME SI INNOVA LA FILANTROPIA

**Michele Crisostomo** Enel ed Enel Cuore onlus

**Silvia de Blasio** Fondazione Vodafone

**Francesca Magliulo** Fondazione Eos

**Simona Torre** Fondazione Italiana Accenture

**Francesco Frattini** Fondazione Roche

**Francesca Campora** Fondazione E. Garrone

**Cardenia Casillo** Fondazione Vincenzo Casillo

**Luisa Adami** Fondazione Ronald McDonad

**M. Cristina Ferrandini** Fondazione Amplifon

**Maria Cristina Alfieri** Fondazione Conad Ets

**Davide Triacca** Fondazione Costa

**Laura Colombo** Banco dell'Energia

**Maria Luisa Parmigiani** Fondazione Unipolis

**Emma Ursich** The Human Safety Net

**Antonio Danieli** Fondazione Golinelli

**Enrico Falck**

**& Elisabetta Falck** Fondazione Alia Falck

**Sandro Veronesi**

**& Rita Ruffoli** Fondazione San Zeno

LE SETTE LEVENE

PER LA FILANTROPIA INNOVATIVA

su [vita.it](http://vita.it)

Approfondisci  
gli interventi  
dei protagonisti delle  
fondazioni d'impresa

*I vertici di 17 tra le maggiori  
fondazioni di impresa  
rispondono a sette domande  
sulla gestione operativa.  
Marker di innovazione*

di **Giampaolo Cerri, Antonietta Nembri  
e Veronica Rossi**



he cosa indica, oggi, la modernità dell'approccio filantropico di un'azienda? Che cosa segnala l'innovatività di un modello e la modernità di un posizionamento?

Sì perché il fenomeno crescente delle fondazioni di impresa può rappresentare un'opportunità per il Terzo settore italiano, con la possibilità di mutuare l'efficienza nei processi gestionali, la competenza nell'usare le risorse, la capacità di misurare gli esiti, a patto però che gli enti filantropici stessi siano buone pratiche e non ricettacolo di stanche liturgie corporate, celebrate ex-novo coi paramenti della beneficenza.

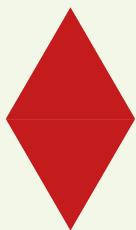
Insomma, il binomio fondazione-azienda non garantisce di per sé, non basta accostare semplicemente i due sostantivi per averne, come per miracolo, una storia da cui chi opera nel sociale e nell'ambiente abbia da imparare.

Per questo abbiamo enucleato alcune grandi questioni che, all'avviso di molti osservatori indipendenti, molti dei quali avete letto nelle pagine precedenti, individuano, se non certificano, la bontà di un percorso, la validità di una direzione di marcia, la ricchezza di una pratica. Domande che vanno dalla governance alla programmazione, dal capitale umano al posizionamento, e che abbiamo girato a un bel gruppo di realtà, tra le più brillanti del momento.

Ecco le loro risposte.

## 1

## GOVERNANCE



**QUALI SONO  
LE RELAZIONI  
CON L'AZIENDA  
MADRE?  
A CHI "RIPORTANO",  
I VERTICI  
DELLA VOSTRA  
FONDAZIONE?**

**Michele Crisostomo,**  
*presidente Enel ed Enel Cuore onlus*

◆ Enel Cuore, onlus del Gruppo Enel, nasce nel 2003 per offrire supporto alle organizzazioni del Terzo settore radicate sul territorio, attraverso interventi concreti in grado di rispondere ai bisogni delle persone che vivono in condizioni di fragilità e disuguaglianza sociale. Attraverso queste iniziative, in linea con la filosofia "Open Power" di Enel – basata su una vocazione all'apertura verso gli stakeholder e un approccio di condivisione e di partecipazione – Enel Cuore ha realizzato insieme alle organizzazioni del Terzo settore, progetti capaci di creare valore condiviso e coesione sociale assicurando la sostenibilità delle iniziative nel tempo. In questo modo abbiamo creato reti di solidarietà e sinergie con le istituzioni locali per mettere in campo azioni tangibili e costruire un futuro più sostenibile in linea con gli Sdg Onu. Questo il tratto distintivo della nostra onlus che opera in quattro ambiti: cultura dell'educazione, inserimento e autonomia sociale, tutela della salute, povertà e inclusione sociale.

**Silvia de Blasio,** *dir. Comunicazione Corporate e Fondazione Vodafone*

◆ La fondazione nasce — come struttura autonoma dall'azienda — dalla volontà di sostenere la società civile favorendo accessibilità e inclusione sociale grazie alla tecnologia. Ha un suo cda, guidato dalla presidente, esterna all'azienda, Adriana Versino, e composto dal segretario generale, Antonella Cultrera, e da sette manager appartenenti a differenti funzioni aziendali. Il team di fondazione riporta a me, in qualità di direttore della Comunicazione corporate e Fondazione Vodafone. A mia volta, la mia funzione riporta all'amministratore delegato.

**Francesca Magliulo,** *direttrice generale Fondazione Eos*

◆ La Fondazione Eos è la fondazione d'impresa di Edison con cui la società consolida il proprio impegno sociale contribuendo con le proprie persone e competenze agli obiettivi dell'Agenda 2030. Ci piace dire che Eos è nata per "gemmazione" da questa parte di azienda: la sua responsabile siede

nel cda della fondazione — formato dal comitato esecutivo e da alcuni direttori dell'azienda —, mentre, come direttrice di Eos, è nel comitato sostenibilità manageriale di Edison. Il forte legame non ci preclude, in alcun modo, l'autonomia di scelta e d'azione, pur nella condivisione dei principi e degli obiettivi fissati nel piano triennale.

**Simona Torre,** *dir. generale Fondazione Italiana Accenture*

◆ Abbiamo un team composto da una decina di persone, tutti dipendenti della fondazione, tra cui il direttore generale e un presidente che presiede un cda formato da sei membri, tutti managing director di Accenture Italia. Lo statuto prevede un livello di autonomia importante per il direttore generale cui è delegata la conduzione manageriale operativa degli affari correnti e include l'assunzione del personale, il conferimento di incarichi, e gli approvvigionamenti. L'organo decisionale a tutti gli effetti è il cda che però delega al direttore generale un ampio spettro di poteri e una buona libertà d'azione.

**Francesco Frattini,** *segretario generale Fondazione Roche*

◆ Fondazione Roche è nata perché Roche Italia voleva creare un'entità che fosse "la mano dell'azienda tesa verso il territorio". Una realtà capace di dialogare, interagire e supportare la società civile in modo più efficace rispetto a quanto possa fare un'impresa commerciale. La fondazione per la propria attività dipende dai soci fondatori che sono Roche, Roche Diagnostics e Roche Diabetes Care. La presidente, Mariapia Garavaglia, è una figura indipendente dall'azienda madre, mentre il direttore generale, Fausto Massimino, ha un incarico anche in Roche. Il cda è composto dai ceo dei tre soci fondatori, dalla presidente, dal direttore generale e dal segretario generale. La fondazione ha un elevatissimo grado di autonomia, ovviamente sempre restando negli ambiti definiti nel nostro statuto. Tutti i progetti della fondazione devono essere collegati alla salute.

**Francesca Campora,** *direttrice Fondazione Edoardo Garrone*

◆ Nasciamo con un progetto direi più familiare che di impresa. L'idea era quella di creare uno strumento

operativo, snello, veloce, competente che potesse in qualche modo delineare partendo e muovendo da questa vocazione e delineare una strategia di azione. Il legame con Erg è evidentemente molto forte anche solo per i ruoli apicali che in alcuni casi sono gli stessi, partendo dal presidente che è anche *executive vice president* nel gruppo.

**Cardenia Casillo, presidente**  
*Fondazione Vincenzo Casillo*

◆ Il consiglio d'amministrazione della fondazione è composto dai quattro figli e dalla moglie di Vincenzo Casillo. È una fondazione di famiglia intitolata al fondatore del gruppo, sostenuta anche dalle aziende del gruppo stesso. La fondazione opera in assoluta autonomia, pur allineandosi di tanto in tanto con il gruppo rispetto a finalità comuni attinenti alla responsabilità sociale.

**Luisa Adami, vicepresidente**  
*Fondazione Ronald McDonald*

◆ McDonald's è Founding Mission Partner di Fondazione Ronald e ne condivide la missione, ovvero supportare e sostenere le famiglie con bambini malati offrendo loro ospitalità e assistenza durante il periodo delle cure e delle terapie ospedaliere. Dal 1999, da quando la fondazione è presente in Italia, l'azienda ha saputo sensibilizzare i propri dipendenti e i propri clienti alla missione, con raccolte fondi nei ristoranti, volontariato aziendale, e diffusione dei valori. Siamo realtà indipendenti, anche come management.

**Maria Cristina Ferradini, ceo**  
*Fondazione Amplifon*

◆ La fondazione rientra nella galassia Amplifon ed è nata da un atto dell'azienda, ma è un organismo indipendente. Il cda riflette l'indipendenza della fondazione: oltre alla presidente Susan Carol Holland, abbiamo solo un rappresentante dell'azienda, che è il responsabile delle Risorse umane mondo, mentre le altre nomine sono indipendenti. La mia presenza come ceo è stata una scelta consapevole: di solito negli enti filantropici ci sono i direttori o i segretari generali, che però non siedono in consiglio. Il rischio, quindi, è di avere un board distaccato, che chi dirige la fondazione deve convincere.

Il ceo, invece, partecipa al tavolo decisionale, dialoga alla pari e sostiene il proprio punto di vista.

**Maria Cristina Alfieri, direttrice**  
*Fondazione Conad Ets*

◆ La fondazione è stata istituita a febbraio del 2022 ed è divenuta operativa a maggio, però eredita 60 anni di storia di cooperative e soci Conad nel senso che i soci fondatori sono le cinque cooperative che compongono il sistema Conad più il Consorzio nazionale che fa da coordinamento. C'è una totale autonomia rispetto alle attività commerciali.

**Daide Triacca, segretario generale**  
*Fondazione Costa*

◆ La relazione con Costa Crociere è profonda e integrata, nel senso che garantisce le sinergie di cui abbiamo bisogno per essere efficaci nelle nostre azioni, ma allo stesso tempo permette alla fondazione di essere indipendente. Il grado di autonomia è pressoché totale, nel rispetto del nostro statuto. Negli anni abbiamo tuttavia sempre trovato valore nello sviluppare iniziative ad alto impatto in cui potessimo attivare anche le risorse di Costa Crociere, massimizzandone l'efficacia.

**Laura Colombo, segretario generale**  
*Banco dell'Energia*

◆ Banco dell'Energia è stato fondato nel 2016 da A2A e dalle sue fondazioni. Siamo un ente totalmente autonomo, senza scopo di lucro che ha l'obiettivo di raccogliere fondi per sostenere, attraverso il meccanismo della solidarietà indiretta, persone e famiglie in situazione di vulnerabilità economica e sociale, ponendo particolare attenzione al tema della povertà energetica.

**Maria Luisa Parmigiani, direttrice**  
*Fondazione Unipolis*

◆ All'interno del cda della nostra fondazione c'è il presidente dei soci fondatori, il Gruppo Unipol e UnipolSai. Storicamente, c'era anche una corrispondenza tra presidente della fondazione e soci fondatori, ma oggi non è più così. Io sono la direttrice e contestualmente sono anche dirigente del gruppo, a diretto contatto con l'ad. Annualmente, il contributo alla fondazione viene deliberato dal board dei fondatori, sulla base del piano di attività e dei risultati dell'anno precedente

**Emma Ursich, segretaria generale**  
*The Human Safety Net*

◆ Siamo nati cinque anni fa, con l'intento di dare una missione internazionale a quella che era la Fondazione storica di Generali, che ha sempre avuto un focus più italiano. Siamo ente filantropico, iscritto al Registro unico del Terzo settore — Runts dall'inizio di quest'anno. Abbiamo uno statuto, con obiettivi e una strategia che abbiamo delineato in un percorso condiviso con gli stakeholder. Come segretaria generale, riferisco al board della fondazione.

**Antonio Danieli, v.pres. e dir. gen.**  
*Fondazione Golinelli*

◆ Per volontà di Marino Golinelli, la fondazione è pienamente autonoma, il cda e il presidente rappresentano gli unici vertici decisionali, e i nuovi membri vengono cooptati dal cda stesso. Mancato il fondatore, è stato creato un comitato di indirizzo in cui siedono gli eredi della famiglia, la moglie, il presidente, il vicepresidente, e un membro esterno di chiara fama. Questo Comitato ha un ruolo consultivo e di condivisione degli indirizzi strategici di lungo periodo.

**Enrico Falck, consigliere**  
*Fondazione Alia Falck*

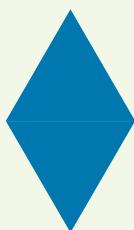
◆ A seguito della cessione delle quote di maggioranza dell'azienda Falck Renewables a un fondo, siamo nati nel 2022, dalla divisione della precedente Fondazione Falck, ripartita quest'ultima sui tre rami familiari. In passato Fondazione Falck era legata alla società di famiglia, e ai dividendi che la società distribuiva; oggi, potendo contare su un patrimonio che la rende autonoma, si è dotata di una struttura propria e con propri obiettivi.

**Rita Ruffoli, direttrice**  
*Fondazione San Zenò*

◆ Abbiamo sempre avuto una gestione indipendente. Siamo fondazione di erogazione, con una natura giuridica propria, una sede diversa da quella del gruppo. Abbiamo sempre agito in maniera autonoma e libera. I rapporti con l'azienda ci sono: la raccolta fondi (da ottobre a novembre, il 3% di ogni vendita dei negozi a marchio *Calzedonia* e *Intimissimi*) è senza dubbio l'aspetto di maggior prossimità. ◆

## 2

## AUTONOMIA



COME CONCILIATE  
LE ESIGENZE  
DI MARKETING E DI  
COMUNICAZIONE  
DELL'AZIENDA  
MADRE CON LA  
VOSTRA ATTIVITÀ?  
C'È UN RISCHIO  
SOCIAL WASHING?

**Silvia de Blasio**,  
*dir. Comunicazione Corporate  
e Fondazione Vodafone*

◆ Vodafone si è dotata di una governance rigorosa per evitare rischi reputazionali derivanti da greenwashing o simili. L'autonomia della fondazione rafforza ulteriormente tale garanzia. Dal punto di vista della comunicazione, è mia responsabilità tenere separate le finalità di marketing e di business dell'azienda rispetto agli ambiti e alle priorità della Fondazione. Questo non toglie che la fondazione rappresenti un elemento importante per il posizionamento rispetto alla percezione complessiva del brand da parte dei nostri clienti.

**Francesca Campora**, *direttrice  
Fondazione Edoardo Garrone*

◆ La cosa interessante è come nel tempo la mission è diventata più affine: Fondazione Garrone all'inizio era legata al territorio genovese e alla divulgazione culturale mentre in quegli anni Erg muoveva i primi passi per divenire un gruppo 100% rinnovabile. Oggi ci stiamo occupando di sviluppo economico delle aree interne, della montagna e in particolare dell'Appennino che in qualche modo è transizione ecologica. Ci siamo trovati a dialogare con i colleghi di Erg su tematiche che ci stanno avvicinando come le comunità energetiche. Oggi il dialogo con la casa madre si realizza sempre di più sul contenuto.

**Cardenia Casillo**, *presidente  
Fondazione Vincenzo Casillo*

◆ Questo non è un tema che sentiamo reale per noi, pur consapevoli dell'uso distorto che spesso avviene del sostegno a iniziative benefiche, soprattutto in aziende che operano in settori maggiormente compromessi rispetto ad alcune tematiche (vedi aziende particolarmente inquinanti). La fondazione opera prevalentemente sul territorio pugliese e nel Sud Italia, il gruppo Casillo è invece attivo in tutta Italia e all'estero; per cui, pur auspicando un riverbero positivo dell'impegno della fondazione sulla reputazione del gruppo Casillo, non è certamente la sua attività che può eventualmente alterare la percezione della buona reputazione dell'azienda.

**Francesco Frattini**, *segretario  
generale di Fondazione Roche*

◆ Il tema del greenwashing è un tema reale. Fondazione Roche opera con un ampio grado di autonomia rispetto ai soci fondatori. Detto questo però noi, nella nostra agenda strategica e tattica, seguiamo il cosiddetto concetto "dell'agenda specchio". Questo significa che tutte le iniziative che intraprendiamo sono in un qualche modo collegate anche agli obiettivi strategici dell'azienda madre. Mi spiego meglio: se dobbiamo sostenere progetti di associazioni di pazienti oppure di enti del Terzo settore che si occupano di assistenza alle famiglie di persone con disabilità o con fragilità, è molto più probabile che ci rivolgeremo, ad esempio, a chi opera nel campo dell'oncologia o delle malattie rare dove Roche Italia ha una presenza importante e fornisce soluzioni terapeutiche e diagnostiche.

**Francesca Magliulo**, *direttrice  
Fondazione Eos*

◆ Eos, pur avendo il supporto dalla casa madre e del suo ufficio stampa, ha una comunicazione indipendente con contenuti propri e non influenzati dal business dell'azienda perché la fondazione si rivolge prioritariamente agli adolescenti che hanno un linguaggio e degli interessi diversi da quelli del target di Edison. Abbiamo scelto di non parlare di energia ed efficienza energetica anche per questo motivo, ma se — come capitato più volte negli ultimi mesi — alcune realtà non profit ci chiedono un aiuto per orientarsi e capire il mondo complicato dell'energia, siamo ben disposti a facilitare un confronto con i nostri colleghi, in una sorta di volontariato di competenze.

**Luisa Adami**, *vicepresidente  
Fondazione Ronald McDonald*

◆ Siamo il rappresentante italiano di una più larga organizzazione a livello mondiale, Ronald McDonald House Charities, che opera in oltre 60 Paesi nel mondo. L'organizzazione nasce a Philadelphia nel 1974, da allora sono oltre 800 i programmi nel mondo. Questa incredibile storia mostra la genuinità e l'integrità dell'organizzazione.

Certamente allora non si parlava di green o socialwashing: siamo stati precursori di valori sociali all'interno di grandi sistemi aziendali.

#### **Daide Triacca,**

*segr. gen. Fondazione Costa*

◆ Nel nostro caso fondazione e sostenibilità sono strettamente integrate. Entrambe seguono in modo sincero un *purpose* di trasformazione positiva della società, seppure operino in modo necessariamente diverso e allineato con i reciproci mandati o statuti. L'integrazione tra Costa e la fondazione ci consente di mettere in moto una catena di valore che chiama in causa i principali stakeholder dell'azienda: business partner, dipendenti Costa, agenzie di viaggi e ospiti delle navi, insieme concorrono a migliorare le condizioni delle persone in stato di fragilità, dell'ambiente e delle comunità locali. Senza queste sinergie, l'azione della fondazione sarebbe decisamente meno impattante.

#### **Maria Cristina Ferradini,** *ceo Fondazione Amplifon*

◆ Il rischio, sulla carta, c'è, ma si tratta di un rischio generico. È un tema culturale. Per quanto ci riguarda, abbiamo ben definito l'azione filantropica e di impatto sociale, che deve essere distinta dal business aziendale. Fin dalla sua costituzione, la fondazione ha oggetto e principi ispiratori chiari che ne garantiscono l'indipendenza. Con un assetto di questo tipo, il problema non si pone. Poi c'è il tema culturale, che, se da un lato segna la distanza tra azienda e fondazione, dall'altra permette di mettere a frutto il patrimonio, l'expertise e le sensibilità dell'azienda.

#### **Antonio Danieli,** *vicepresidente e dir. gen. Fondazione Golinelli*

◆ Questo è un rischio nel nostro caso non molto significativo. Anche se sicuramente un po' di attenzione c'è. Più in generale osserviamo che la cultura del nostro Paese non è ancora pronta ad accettare la figura del filantropo; si tende a delegittimare le fondazioni puntando il dito strumentalmente contro quelle di natura politica o vagheggiando di benefici fiscali per il settore che, nei fatti, non

esistono. E si tende ad accusare le imprese, adducendo vantaggi per i loro business, maturati meramente sulla base del marketing e non su di un reale incarnato delle logiche *for benefit* nei modelli di funzionamento. Profitto è una parola che ancora spaventa. Ma tutto questo è inesorabilmente in marcia verso un processo di trasformazione, grazie alla maggior consapevolezza dei giovani.

#### **Maria Cristina Alfieri,**

*dir. Fondazione Conad Ets*

◆ Il sistema Conad ha fatto molto più di quanto ha comunicato negli anni. È il fenomeno opposto al greenwashing, prima si è fatto e poi si è deciso di comunicare. La fondazione ha anche l'obbligo in qualche modo di restituire alla comunità in termini culturali l'impatto sociale di quello che viene realizzato attraverso gli interventi fatti attraverso le cooperative e i soci. Per esempio noi abbiamo un programma per cui sosteniamo iniziative che vanno a favore delle donne vittime di violenza, Conad ha promosso una raccolta fondi nei suoi negozi ma le due cose sono state assolutamente disgiunte.

#### **Maria Luisa Parmigiani,** *direttrice Fondazione Unipolis*

◆ Noi abbiamo il problema opposto. Abbiamo sempre avuto una grande autonomia di intervento, quindi c'è il rischio che non ci sia la percezione che Unipolis sia la fondazione di Unipol e UnipolSai. Da parte dei soci fondatori non c'è mai stato un tentativo di cannibalizzazione rispetto al valore prodotto: la fondazione rappresenta lo strumento operativo attraverso il quale si concretizza la loro azione di responsabilità sociale.

#### **Emma Ursich,** *segr. generale The Human Safety Net*

◆ Abbiamo la fortuna di avere alle spalle una grande organizzazione come Generali per amplificare il nostro impatto sociale; l'importante è essere basati sui bisogni, misurare il ritorno e cercare di mettere a disposizione tutte le leve per migliorare la vita delle persone. Penso che il nostro possa essere un buon esempio di collaborazione tra profit e non profit: non intendiamo essere un doppione o un'aggiunta, ma creare valore proprio per chi

siamo e per quello che possiamo portare, come competenze, come conoscenze e come rete.

#### **Laura Colombo,** *segr. generale Banco dell'Energia*

◆ Banco dell'Energia non è da considerarsi una fondazione corporate ma indipendente e aperta a qualsiasi altro partner sensibile al tema. La fondazione è nata da un'esigenza reale, affrontare un nuovo tipo di povertà, quella energetica. Le aziende energetiche, e tutti coloro che lavorano nell'ambito dell'energia hanno una maggiore sensibilità e conoscenza del tema, con una maggiore percezione del problema contingente utile a trovare soluzioni per affrontarlo. La scelta del meccanismo della "solidarietà indiretta" per l'erogazione di fondi, destinati anche al pagamento delle utenze di qualunque operatore energetico, avvalorava la volontà dell'iniziativa di essere una effettiva ed efficace risposta a un problema tralasciando le esigenze di marketing.

Nel 2021 Banco dell'Energia ha inoltre promosso il manifesto *Insieme per contrastare la povertà energetica*, a cui hanno aderito più di 60 firmatari tra aziende, organizzazioni del Terzo settore, associazioni e istituti di ricerca, network che garantisce la realizzazione di numerosi progetti di solidarietà su tutto il territorio nazionale: testimonianza del fatto che tutte le figure coinvolte, a partire dalle aziende e fondazioni che oggi costituiscono il board della fondazione, fino ad arrivare agli enti non profit aderenti, hanno espresso la volontà di fare sistema per rispondere concretamente al problema della povertà e vulnerabilità energetica.

#### **Rita Ruffoli,** *direttrice Fondazione San Zenò*

◆ La fondazione è nata nel 1999, quando questi temi di sostenibilità non erano in auge. Ci animava uno spirito filantropico e, né allora, né oggi, nutrimo aspettative o interessi in questo senso. Non sentiamo questo rischio, pur sentendo questo tema come reale. Ci regoliamo agendo con trasparenza, sia con gli enti che sosteniamo sia con le comunità.◆

# 3 PERSONE



**LA SCELTA  
DEL CAPITALE  
UMANO È UN  
MOMENTO  
IMPORTANTE.  
QUALI CRITERI  
ADOTTATE?**

**Michele Crisostomo,**  
*pres. Enel ed Enel Cuore onlus*

◆ Per Enel Cuore le persone sono fondamentali perché rappresentano il nostro "asset" principale, il nostro capitale umano, ma non solo. Chi lavora con noi è una persona che oltre alle competenze e il background professionale, possiede quelle qualità umane necessarie a comprendere e accogliere le necessità e i bisogni di chi vive in situazioni di difficoltà. A questo si accompagnano conoscenza della realtà e dei territori in cui operiamo e le principali aree di intervento del Terzo settore. Il lavoro non si esaurisce nella semplice erogazione dei fondi; i progetti vengono selezionati e seguiti dalla nascita fino alla realizzazione concreta, con un monitoraggio continuo delle attività svolte e dei risultati ottenuti.

**Cardenia Casillo,** *presidente  
Fondazione Vincenzo Casillo*

◆ La scelta delle persone è l'elemento più importante di una strategia filantropica. Coloro che collaborano con la nostra fondazione devono avere una forte sensibilità alle tematiche sociali, ma nel contempo avere competenze e acquisirne sempre di nuove, poiché in un mondo che cambia sempre più velocemente non si può prescindere da questo se si vogliono raggiungere gli obiettivi prefissati.

**Simona Torre,**  
*dir. gen. Fondazione Accenture*

◆ C'è abbastanza differenza tra la ricerca di personale junior e senior. Per i primi si punta soprattutto a capire se c'è un interesse autentico a lavorare in un contesto che ha come obiettivo primario la generazione di impatto sociale e ambientale. Nella ricerca di personale senior invece si cercano persone con esperienza manageriale e mind set digitale. Io stessa sono in fondazione da quattro anni e vengo dal mondo profit. È stata una scelta consapevole della corporate portare in fondazione competenze che potessero servire a portare nell'attività filantropica un approccio manageriale e orientato al digitale.

**Francesca Campora,** *direttrice  
Fondazione Edoardo Garrone*

◆ È un po' di tempo che non integriamo persone. È chiaro che se oggi dovessi andare a cercare delle

persone e delle collaborazioni da integrare stabilmente in fondazione evidentemente cercherei la competenza. Un'altra cosa che con noi ha funzionato molto bene è puntare sulla formazione costante. Abbiamo cambiato la nostra attività e le persone che sono all'interno hanno avuto l'opportunità in questo tempo di formarsi per accompagnare questo percorso della nostra organizzazione e quella è una cosa altrettanto importante rispetto a selezionare nuovi ingressi.

**Luisa Adami,** *vicepresidente  
Fondazione Ronald McDonald*

◆ Le persone che lavorano all'interno della fondazione hanno alle spalle esperienze importanti sia in azienda sia nel Terzo settore. Il loro background professionale individuale e amalgamato rappresenta per noi un patrimonio di conoscenze e competenze per perseverare nei nostri obiettivi e portare avanti i nostri valori. La professionalizzazione del Terzo settore riguarda tutti. È importante portare nelle realtà non profit strumenti, processi e conoscenze del profit per obiettivi più grandi e impatti più efficaci.

**Francesco Frattini,** *segretario  
generale di Fondazione Roche*

◆ La nostra è una struttura snella. E l'organico che fa capo direttamente alla fondazione è limitato. Ad oggi ci sono una presidente, un direttore e un segretario generale, che però non sono dedicati al 100% a questa attività e una persona che segue la parte amministrativa. Ma riusciamo a lavorare e gestire i nostri diversi progetti grazie al supporto, l'expertise e le risorse messe a disposizione dai soci fondatori. Abbiamo stipulato con loro dei Service Level Agreement, che ci permettono di utilizzare le figure professionali che lavorano per Roche Italia anche per le attività di Fondazione Roche. Figure che ad oggi hanno più un background tecnico che filantropico. È chiaro che in futuro dovremmo rivolgerci a persone con competenza specifica nel campo filantropico o della responsabilità sociale d'impresa, anche perché sta crescendo il valore economico destinato ai progetti: nel 2022 abbiamo devoluto circa 1,7 milioni di euro.

**Silvia de Blasio**, *dir. Comunicazione Corporate e Fondazione Vodafone*

◆ Credo che oggi come oggi chi guida una fondazione debba avere competenze specifiche, non solo nell'analisi dei bisogni, ma anche nella gestione delle risorse economiche, deve possedere forti competenze digitali, nonché capacità di analisi dell'impatto dei progetti sulla vita delle persone.

**Maria Cristina Ferradini**, *ceo Fondazione Amplifon*

◆ La nostra esperienza è mista: le competenze all'interno della fondazione sono quelle che servono alla fondazione stessa. Nel mio caso, per esempio, era necessaria una figura dirigenziale che avesse competenze di gestione strategica e operativa nel campo della filantropia, così mi hanno trovata attivando una ricerca. Allo stesso modo l'individuazione delle altre risorse è avvenuta a seguito di una valutazione circa le figure necessarie: la seconda a essere arrivata è una persona che viene da un'importante organizzazione non profit, ActionAid, e ha una lunga esperienza nel campo. Per individuare la risorsa più junior, che ci serviva nel campo della comunicazione e che non trovavamo nel settore del non profit, abbiamo prediletto le capacità, ma anche l'inclinazione e il desiderio.

**Francesca Magliulo**, *direttrice Fondazione Eos*

◆ La fondazione si è ingrandita, nel giro di appena due anni dalla sua nascita. Il team di partenza era formato da persone interne all'azienda più o meno formate su questi temi, ma con una forte vocazione sociale, praticata nel tempo libero e poi valorizzata e rafforzata iniziando a lavorare nella fondazione. Ma ci siamo subito resi conto che era necessario allargare il team per fare spazio a persone con diverse e nuove competenze, specie sui temi dell'educazione e della progettazione sociale. È per noi molto importante che il nostro contributo e i nostri sforzi vadano in questa direzione in termini di cultura imprenditoriale, di visione, di strategia, pianificazione e, soprattutto di sostenibilità dei progetti.

**Maria Luisa Parmigiani**, *direttrice Fondazione Unipolis*

◆ Al momento abbiamo tre linee di attività, ma gli assi tematici cambiano a seconda del piano triennale che viene stabilito periodicamente. Per questo motivo non cerchiamo tanto esperti in un settore o in un altro, ma dei progettisti: quello che ci interessa è che i nostri *program officer* siano capaci di gestire una progettualità sociale. Per noi, infatti, più che le erogazioni, è importante quanto sviluppiamo al nostro interno, attraverso attività proprie.

**Laura Colombo**, *segretario generale Banco dell'Energia*

◆ Tra gli impegni di A2A nella costituzione della fondazione c'era anche la messa a disposizione di risorse a costo zero per Banco dell'Energia individuate all'interno dell'organico dei propri dipendenti, particolarmente interessate alle tematiche sociali e, da subito, impiegate nelle numerose attività di gestione e sviluppo dei progetti.

**Davide Triacca**, *segretario generale Fondazione Costa*

◆ Nel nostro team ci sono persone che sono state selezionate tra i dipendenti Costa rispetto all'effettivo bisogno della fondazione, ma soprattutto rispetto alle competenze che oggi richiede la filantropia strategica.

**Emma Ursich**, *segr. gen. The Human Safety Net*

◆ Ci piace mescolare: noi abbiamo nei nostri team persone che provengono sia dal mondo del profit che del non profit. In particolare, nei programmi, tutti hanno avuto esperienze pluriennali sul terreno, anche all'estero, nelle onlus o nelle fondazioni. Per noi questo è importante, perché permette di lavorare meglio, di mettersi nei panni di chi sta dall'altra parte e di individuare più facilmente i bisogni, non solo in termini di fondi, ma anche di capacity building.

**Antonio Danieli**, *vicepresidente e dir. gen. Fondazione Golinelli*

◆ La scelta delle persone è fondamentale, però, ancora più che il background, è fondamentale "la pasta" di cui è fatta la persona: motivazione, passione, creatività, capacità di ascolto, resilienza, capacità di gestire l'imprevedibilità,

la complessità e di fare connessioni multi-disciplinari, l'etica e la responsabilità.

**Elisabetta Falck**, *presidente Fondazione Alia Falck*

◆ La scelta delle persone che stanno contribuendo alla costruzione del nuovo corso della fondazione è recente. Da subito è stato coinvolto un direttore generale con esperienza nella gestione di società e con background legato ad attività ambientali. Quindi due persone, una proveniente dal mondo dell'innovazione sociale e della rigenerazione urbana ed esperienze previe nel fundraising; e l'altra con una solida esperienza in ambito di comunicazione, relazioni pubbliche e istituzionali.

**Maria Cristina Alfieri**, *direttrice Fondazione Conad*

◆ Quando è nata la fondazione ovviamente si è cercata subito una figura direttiva e mi è stata proposta la direzione, io ho un background giornalistico, ho diretto per oltre 20 anni un gruppo editoriale, il gruppo Food, che è un po' il punto di riferimento dell'industria agroalimentare italiana, a un certo punto avevo fatto una scelta di vita e avevo deciso di mettere le mie competenze al servizio del Terzo settore e quindi sono andata a dirigere una startup sociale che si chiama Next e che si occupa di inclusione lavorativa di persone fragili, in un anno e mezzo siamo riusciti a inserire in ambito lavorativo oltre 200 persone.

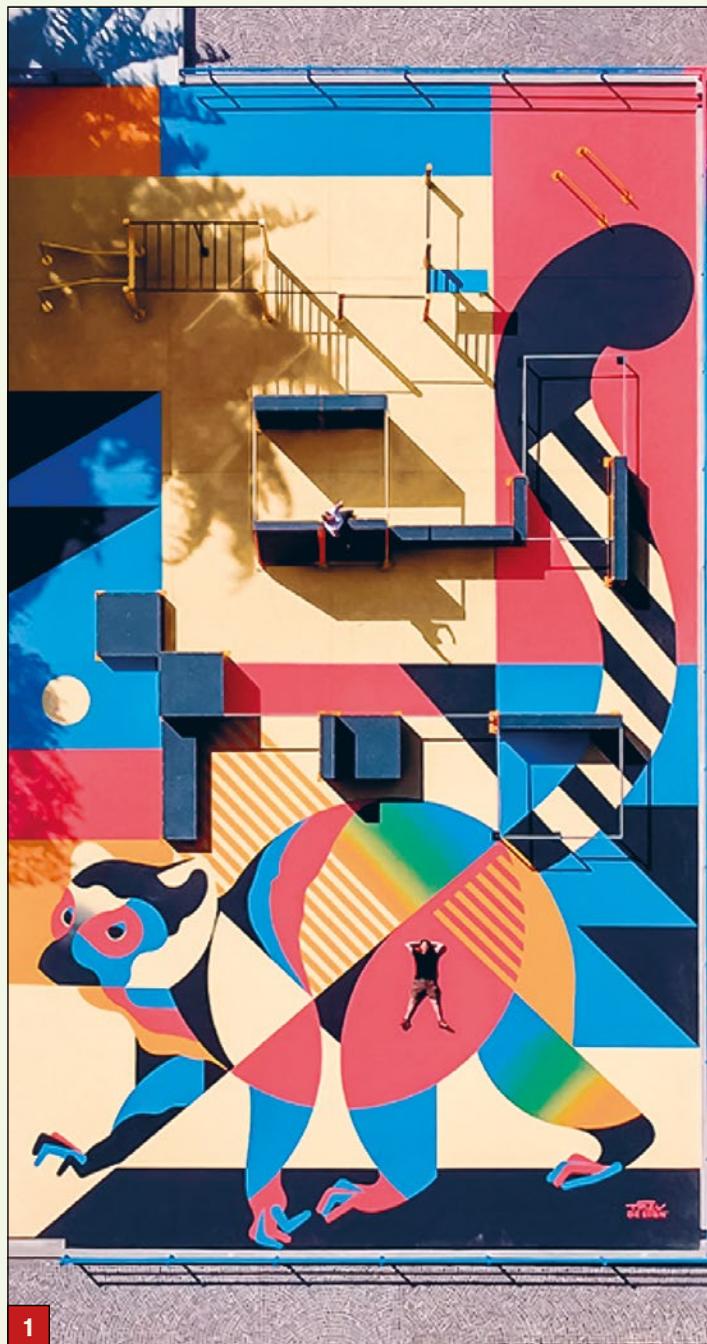
**Rita Ruffoli**, *direttrice di Fondazione San Zeno*

◆ La nostra è una piccola squadra: una direttrice e un ufficio di cinque persone scelte fuori dall'azienda. Abbiamo professionalità, competenze e ruoli specifici — area progetti, area comunicazione, area amministrazione —, ma siamo interconnessi e pronti a collaborare in maniera trasversale.◆

## ***IN CORPORATE SANNO***

**Rigenerazione  
urbana,  
inclusione,  
educativa  
di strada,  
accoglienza, Neet,  
anziani: quando  
l'azienda scende  
in campo**

1. Un'immagine del Progetto Sport per tutti, promosso nel quartiere Sant'Andrea di Novara da Fondazione De Agostini



CLAUDIO ASILE





4

- 2. Attività dal Programma per i rifugiati di The Human Safety Net
- 3. Una lezione di Fondazione Golinelli
- 4. "Insieme per i bambini di Antoniano", progetto sostenuto da Enel Cuore per percorsi di autonomia per minori fragili



8

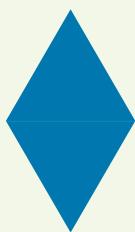


9

- 5. Una volontaria in una Casa Ronald
- 6. I partecipanti al progetto ReStartApp di Fondazione Garrone
- 7. Una lezione di Banco dell'Energia.
- 8. Uno spettacolo di piazza di Fondazione Casillo in Puglia
- 9. Un volontario di Fondazione Amplifon che assiste a un concerto con un'ospite di una residenza sanitaria assistenziale a Milano

4

MODELLO



QUAL È  
IL VOSTRO  
MODELLO DI  
FONDAZIONE?  
COME È STATO  
SCELTO?

**Silvia de Blasio,**  
*dir. Comunicazione Corporate  
e Fondazione Vodafone*

◆ La fondazione è nata nel 2002 dalla volontà di Vittorio Colao, allora ad dell'azienda che successivamente, nel suo ruolo di ceo del Gruppo Vodafone, ha replicato il modello in tutti i Paesi. La fondazione, nel tempo, ha attraversato varie fasi in termini strategici e operativi, passando da un modello di pura erogazione a un modello progettuale proprio. Oggi al centro della strategia della fondazione, in coerenza con la trasformazione digitale della società, c'è proprio l'utilizzo della tecnologia al servizio del sociale. Il digitale è una leva fondamentale per abbattere divisioni, trovare soluzioni condivise per le comunità, migliorare la vita delle persone e condividere competenze per progettare un mondo più equo e sostenibile.

**Luisa Adami,** *vicepresidente.  
Fondazione Ronald McDonald*

◆ Il nostro è un modello attivo in oltre 60 Paesi nel mondo e guidato dalla casa madre Ronald McDonald House Charities, con sede a Chicago. La missione in ogni Paese è la medesima, così come il tipo di programmi: *Casa Ronald e Family Room*. Ogni Paese ha poi sviluppato le attività secondo i bisogni, le opportunità, il sistema sociosanitario del Paese stesso. Siamo un unicum nel panorama delle fondazioni corporate italiane: siamo operativi nell'accoglienza in prima persona per realizzare la missione stessa. I fondi sono impiegati nei nostri progetti e non abbiamo attività erogativa verso terzi.

**Simona Torre,** *dir. gen. Fondazione  
Italiana Accenture*

◆ La fondazione di Accenture in Italia esiste da oltre vent'anni, ed è stata voluta e creata, all'inizio degli anni 2000, con l'idea di perseguire in modo focalizzato e indipendente i valori più rilevanti per la Corporate, in un'ottica di restituzione e responsabilità sociale. All'inizio degli anni 2000 il mondo era infinitamente diverso da come è oggi, quindi va da sé che nel tempo la fondazione ha cambiato pelle più volte in termini di modalità operative e di strumenti utilizzati, rimanendo comunque fedele a due pilastri del sistema valoriale di Accenture:

l'accesso equo alla formazione e al lavoro.

**Michele Crisostomo,**  
*pres. Enel ed Enel Cuore onlus*

◆ L'idea alla base delle nostre azioni è quello di "aiutare chi aiuta" creando delle vere e proprie partnership con le organizzazioni del Terzo settore con cui collaboriamo per realizzare insieme dei progetti che siano efficaci, replicabili, scalabili e sostenibili nel tempo. Cerchiamo di lavorare in sinergia con altre fondazioni ed enti erogatori perché crediamo che fare rete possa moltiplicare l'impatto ed i risultati che si ottengono. Ci piacerebbe inoltre che, attraverso il Terzo settore, si creassero dei modelli virtuosi di azione nel sociale che poi possano essere fatti propri dal pubblico. Enel Cuore nasce 20 anni fa e naturalmente nel corso degli anni si è adattata a un contesto socioeconomico in continuo cambiamento cercando di rispondere ai bisogni più significativi che si sono manifestati nel corso degli anni. A titolo di esempio un impegno importante è stato profuso nel momento della pandemia a sostegno delle organizzazioni che erano in prima linea nella lotta al Covid19. Oggi il bisogno più significativo che stiamo seguendo è quello dell'aumento esponenziale della povertà che ormai interessa quasi due milioni di persone nel nostro Paese, come evidenziato dal *Rapporto Caritas*.

**Sandro Veronesi,**  
*presidente Fondazione San Zeno*

◆ Nella scelta del nome c'è una forte rappresentatività della nostra identità: il nome di un santo, non siamo un ente religioso. Non sappiamo se questa cosa cambierà in futuro, ma fino ad ora non ci siamo sentiti né una fondazione d'impresa, né una fondazione di famiglia. Siamo un ibrido, a metà strada tra queste due classificazioni.

**Cardenia Casillo,** *presidente  
Fondazione Vincenzo Casillo*

◆ La Fondazione Vincenzo Casillo si fonda al momento su un modello ibrido che opera sia sostenendo enti e progetti esterni, sia sviluppandone di nuovi che spesso tengono conto di esperienze virtuose mutate da altri partner filantropici ma personalizzati sui territori a cui sono

destinati. Questo modello è frutto di un'analisi sia dei bisogni dei territori sia delle buone prassi in Italia.

**Francesca Campora**, *direttrice Fondazione Edoardo Garrone*

◆ All'inizio puoi avere un'idea di partenza sui primi passi da muovere, i primi obiettivi e la tua identità iniziale. Dopo di che tutto questo è messo alla prova del contesto, alla prova dei fatti. In alcuni casi abbiamo abbandonato alcune attività perché vedevamo che al di là della fascinazione iniziale, non generavamo niente di veramente significativo come invece avremmo voluto e quindi abbiamo avuto anche il coraggio di abbandonare dei progetti, di dire non è questa la linea in cui possiamo dare il meglio di metterci a studiare per essere più precisi, più mirati, più efficaci

**Maria Cristina Ferradini**,  
*ceo Fondazione Amplifon*

◆ L'obiettivo ultimo, quando sono entrata nella fondazione, era l'inclusione sociale. Il modello l'abbiamo costruito affinandolo nel tempo. Abbiamo sviluppato in itinere anche la cultura e la sensibilità; il particolare affetto per gli anziani, per esempio, l'abbiamo scoperto vivendo. È stato un bel percorso, costruire da zero una fondazione in una comunità che ne sentiva il bisogno ma non ne aveva mai fatto esperienza. La formula che ne è emersa è quella di una fondazione operativa (i.e. no grant-making) che opera anche in partnership e attraverso formule di co-progettazione dei propri interventi. Anche i volontari sono per noi un asset strategico, e abbiamo imparato a ascoltarli e coinvolgerli.

**Francesca Magliulo**,  
*direttrice Fondazione Eos*

◆ Siamo nati da poco e abbiamo avuto la fortuna di poterci strutturare secondo la visione ereditata dall'esperienza nella divisione sostenibilità, grazie alla fiducia che abbiamo avuto da parte dell'azienda. Non volevamo essere una semplice fondazione di erogazione, quindi ci siamo interrogati su che cosa volesse dire per noi innovazione sociale. In un primo momento, abbiamo pensato che il modello fosse legato ai contenuti e alle attività, ma poi abbiamo realizzato che il nostro modello è il nostro modo di lavorare: accompagnare in modo attivo e con

continuità le associazioni lungo tutte le fasi del progetto, in una logica di mutuo apprendimento, mettendo insieme le mani in pasta per comprenderne la complessità e promuovere un approccio di lungo termine grazie all'attivazione di reti.

**Antonio Danieli**,

*v.pres. e dir. gen. Fondazione Golinelli*

◆ Il modello è in continuo adattamento evolutivo nel corso di 35 anni di vita. Fin dall'inizio Golinelli voleva aiutare le giovani generazioni a crescere e a formarsi per avere opportunità che ne ripagassero l'impegno ed il talento. Il grande punto di partenza è stata dunque la scuola. Per competere sui quadranti di sviluppo e competizione internazionale a cui è chiamato il Paese per il futuro, dunque la fondazione si deve necessariamente occupare oggi anche di orientamento, ricerca, trasferimento tecnologico, innovazione, nascita, crescita e sviluppo di nuove imprese, *open innovation* e *venture capital*.

**Maria Luisa Parmigiani**,  
*direttrice Fondazione Unipolis*

◆ La nostra è una fondazione anziana, per essere in Italia: è nata nel 1989. All'inizio operavamo più come una società di servizi alla comunità, facevamo educazione stradale. Poi c'è stato un reindirizzamento importante nel 2010, che ha rivisto il modello di fondazione, ampliando le attività e la sfera di influenza alla cultura e alle problematiche sociali, come la legalità e il lavoro. L'ultimo cambio c'è stato tre anni fa, quando abbiamo mutato nome e iniziato a vederci come un soggetto che, attraverso le competenze proprie e dei soci, potesse costituire un abilitatore dei processi di cambiamento, soprattutto nel Terzo settore.

**Laura Colombo**,

*segr. gen. Banco dell'Energia*

◆ Il progetto è nato da una proposta emersa nel 2015, durante il primo "ForumAscolto" multistakeholder di A2A, con l'obiettivo di "catturare" le specificità delle singole comunità in cui opera. È emersa la necessità di trovare una soluzione al crescente problema della nuova povertà non registrata e, tra le idee più interessanti, la proposta del progetto Banco dell'Energia, che prevedeva la donazione di kWh simbolici di energia elettrica o metri

cubi standard di gas a persone in temporanea difficoltà economiche, si è dimostrata la più innovativa.

**Davide Triacca**,

*segr. gen. Fondazione Costa*

◆ Siamo nati come fondazione erogativa e ogni anno quindi pubblicavamo un bando a tema per individuare i progetti su cui investire. Questo modello si è poi evoluto nel tempo, sia grazie alle competenze che abbiamo acquisito sia perché abbiamo capito quello che sappiamo fare meglio. Il cambio di rotta è avvenuto con *Guardiani della Costa*, il nostro progetto di educazione ambientale e *Citizen Science* per le scuole, tutto gestito da noi direttamente e tramite il supporto di tanti partner. Oggi siamo un ente del Terzo settore che realizza e supporta iniziative finalizzate a generare un cambiamento sociale duraturo.

**Emma Ursich**,

*segr. gen. The Human Safety Net*

◆ Su questo tema dobbiamo molto al nostro management, che ci ha dato l'opportunità di riflettere, partendo da quello che fa Generali, che si occupa delle persone e le aiuta nella realizzazione dei propri sogni, su quello che può essere il nostro impegno e di essere ambiziosi nel farlo. Con Simone Bemporad abbiamo lavorato insieme a tutta la comunità di Generali per rendere reale e concreta questa visione della rete di persone che aiutano persone.

**Enrico Falck**,

*consigliere Fondazione Alia Falck*

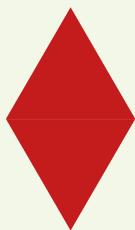
◆ A partire dalla metà del 2022, principalmente grazie al cambio dell'assetto legato al patrimonio disponibile, la fondazione ha mutato forma e anche modo di operare. Siamo passati infatti dall'aver a disposizione parte dei dividendi annuali legati al funzionamento operativo della società di famiglia, alla presenza di un patrimonio stabile su cui contare.

**Maria Cristina Alfieri**,

*direttrice Fondazione Conad*

◆ I soci fondatori hanno deciso di dotarsi di una fondazione e ovviamente di seguire tutte le regole e le procedure previste dalla Riforma del Terzo settore, hanno subito fatto in modo che questa fondazione fosse riconosciuta come ente del Terzo settore — Ets e quindi iscritta al Registro unico - Runts. ◆

# 5 AREE



**COME SCEGLIETE  
LE AREE  
DI INTERVENTO?  
COL CONCORSO  
DI ESPERTI O DI  
UN COMITATO  
SCIENTIFICO?**

## **Maria Cristina Ferradini,** *ceo Fondazione Amplifon*

◆ Al momento non abbiamo un organismo stabile come board specialistico, ci avvaliamo di singoli esperti; siamo ancora in divenire, più cresciamo, più le collaborazioni diventano stabili. Per ora, abbiamo deciso di fare di testa nostra. Quando siamo nati, mi sono resa conto che se hai un'intuizione, la sola opzione per capire se è corretta o meno, dopo averla studiata, è quella di sperimentare. Quindi, in questo senso, a volte ci è stato utile ascoltare mille pareri ma poi andare avanti lo stesso. Ci sono dei casi in cui è necessario andare al di là del ragionevole; le persone giuridiche sono come le persone fisiche: hanno uno spirito, delle idee, vanno fatte respirare.

## **Francesco Frattini,** *segretario generale di Fondazione Roche*

◆ Non abbiamo un comitato scientifico *ad hoc*. Ma grazie al network e all'autorevolezza dei soci fondatori possiamo avere un dialogo e degli incontri con persone che sono leader di pensiero e d'azione nel campo della ricerca biomedica e della scienza in senso generale. So che è una parola molto inflazionata, ma davvero lavoriamo in base al principio della co-creazione. È un modello elastico e aperto.

## **Silvia de Blasio,** *dir. Comunicazione Corporate e Fondazione Vodafone*

◆ Il consiglio di amministrazione della fondazione definisce le aree di intervento incrociando le linee guida definite dalla fondazione di gruppo con l'analisi dei bisogni delle comunità locali. Oggi la fondazione è principalmente focalizzata, da una parte, sulla diffusione e la scalabilità di due applicazioni digitali *Bright Sky*, a sostegno delle donne che subiscono violenze, e *Dreamlab*, app di crowdsourcing che accelera la ricerca scientifica sfruttando la potenza di calcolo degli smartphone quando questa è inutilizzata. Dall'altra sullo sviluppo di competenze digitali di base, attraverso l'applicazione digitale proprietaria *LV8* che è a sua volta un learning game, accessibile a tutti, e che permette alle nuove generazioni di acquisire competenze digitali di base certificate.

## **Michele Crisostomo,** *pres. Enel ed Enel Cuore onlus*

◆ Le aree in cui opera la onlus rappresentano in maniera intrinseca, non solo la vocazione di Enel Cuore, ma soprattutto cercano di intercettare quelle che sono le fragilità ed i bisogni emergenti. Promuovere la cultura dell'educazione per le nuove generazioni e le famiglie, tutelare la salute della persona, contrastare la povertà promuovendo l'inclusione sociale, sono valori che guidano la Onlus nella scelta dei progetti per i quali di anno in anno viene rinnovato il sostegno o avviato un nuovo virtuoso percorso di collaborazione. Nella selezione dei progetti valutiamo una serie di indicatori volti a definire un modello di intervento che sia efficace, scalabile e replicabile su tutto il territorio, iniziative che negli anni hanno avuto grande impatto per il Paese e per il suo tessuto connettivo.

## **Francesca Campora,** *direttrice Fondazione Edoardo Garrone*

◆ Fondazione Garrone è nata con un comitato scientifico stabile e questo assetto è durato per tutta la prima parte della vita della fondazione. Quando abbiamo rinnovato la nostra mission ci siamo detti che avremmo dovuto essere molto più capaci di chiedere e di domandare a molte più fonti. Siamo passati da una logica di comitato scientifico a una di network. Cioè siamo passati ad aderire a tutta una serie di reti, penso ad Assifero. Noi facciamo un uso "spudorato" di esperti — singoli o società di consulenza, non importa — l'importante è sapere che stiamo andando a chiedere alla fonte giusta.

## **Cardenia Casillo,** *presidente Fondazione Vincenzo Casillo*

◆ Il posizionamento e le aree d'intervento sono state individuate partendo dai valori che Vincenzo Casillo ha vissuto nel corso della sua vita e definendo gli obiettivi da perseguire per mantenerli vivi e testimoniarli attraverso i progetti sostenuti. A oggi la fondazione non si avvale di un comitato scientifico.

## **Simona Torre,** *dir gen. Fondazione Italiana Accenture*

◆ Le aree di intervento della fondazione sono sempre allineate al tema del lavoro e della formazione,

e anche all'utilizzo della tecnologia digitale come strumento abilitante e generativo. Quali progetti avviare e come svilupparli è il compito della fondazione, del suo team in grado di disegnare e costruire programmi. Ciò viene poi arricchito dagli spunti del consiglio di amministrazione e da un *advisory board*, un comitato consultivo composto da 13 membri che vengono dal mondo delle aziende e dal Terzo settore.

**Francesca Magliulo**,  
*direttrice Fondazione Eos*

◆ Nel 2020, durante la gestazione della fondazione, abbiamo capito che dovevamo specializzarci. Abbiamo subito pensato agli adolescenti che vivono una situazione di abbandono e di povertà educativa, privati degli elementi essenziali per crescere. Ma soprattutto ci siamo resi conto che c'erano pochissimi progetti che si occupassero di loro. Abbiamo quindi deciso che loro dovevano essere il target a cui rivolgerci. A partire da questa scelta di cuore e di pancia, ci siamo fatti aiutare da un comitato scientifico e ci siamo confrontati con esperti e il nostro cda, per realizzare un piano efficace e misurabile, basato sulla Teoria del cambiamento —Toc. I progetti con gli adolescenti non permettono di raggiungere grandi numeri, ma danno la possibilità di assistere a veri cambiamenti di vita.

**Luisa Adami**, *vicepresidente Fondazione Ronald McDonald*

◆ Fondazione Ronald si posiziona per essere il promotore del concetto di Family Centered Care, ovvero il sostegno alle famiglie quando il bambino è malato affinché mamma e papà diventino attori del processo di cura e guarigione. La fondazione è retta da un cda e da un comitato esecutivo, in cui sono presenti membri della comunità scientifica e sanitaria che portano efficaci contributi alla missione stessa. Le aree di intervento sono stabilite sulla base del bisogno e il dialogo con gli ospedali pediatrici d'eccellenza.

**Laura Colombo**,  
*segretario generale Banco dell'Energia*

◆ Fino al 2021 Banco dell'Energia aveva un raggio di azione locale nella sola Lombardia, aiutando economicamente le famiglie del territorio. Poi, complici anche l'emergenza pandemica, il caro

materie prime e la situazione socioeconomica, la fondazione ha deciso di aprirsi a una prospettiva nazionale. Dalla sua trasformazione in fondazione, il cda si avvale del supporto del comitato di indirizzo, un organo operativo e consultivo che ha il compito di istruire il cda sui progetti pervenuti sia sulle linee di intervento e più in generale sul posizionamento della fondazione.

**Emma Ursich**,  
*segr. gen. The Human Safety Net*

◆ All'interno della nostra visione, che è molto ampia, ci siamo dati una serie di parametri per definire il nostro ruolo. Innanzitutto, ci siamo detti che vogliamo essere presenti dove è presente Generali, nei territori di cui già conosciamo i bisogni. Abbiamo fatto un percorso coi dipendenti per delineare le aree su cui avremmo potuto concentrarci: così siamo arrivati a definire due temi, il sostegno all'inclusione lavorativa dei rifugiati e alle famiglie vulnerabili con bambini 0-6 anni. Nella scelta, ci siamo avvalsi di un comitato interno, formato da colleghi, ma anche di un comitato scientifico esterno.

**Daide Triacca**,  
*segr. gen. Fondazione Costa*

◆ La nostra fondazione è stata costituita nel 2014 come espressione tangibile dei valori e della nostra cultura aziendale di Costa Crociere. Quindi il nostro posizionamento è venuto come naturale evoluzione dell'attenzione sociale e ambientale che da sempre caratterizza Costa. A distanza di otto anni è bello constatare che la fondazione abbia, in qualche modo, a sua volta fatto evolvere questa attitudine della Compagnia, rafforzando ulteriormente il rapporto con le destinazioni che ospitano le nostre navi, e con quel network diffuso di enti e associazioni che sono gli unici a saper esprimere davvero i bisogni di un territorio o di una comunità.

**Maria Luisa Parmigiani**,  
*direttrice Fondazione Unipolis*

◆ Lo decidiamo triennialmente. Da sei anni ci siamo ricollegati al processo di pianificazione dei soci fondatori e quindi sviluppiamo un piano che identifica sia le aree di intervento sia i beneficiari. C'è prima un'elaborazione interna, poi un passaggio con un comitato

scientifico esterno e, alla fine, col cda. Quest'ultimo ha una dimensione multistakeholder: ne fan parte anche sindacati, organizzazioni di rappresentanza delle Pmi e interlocutori della cultura.

**Antonio Danieli**,  
*v. pres. dir. gen. Fondazione Golinelli*

◆ La fondazione ha avuto quattro fasi di sviluppo, tutte pilotate dal fondatore e dal cda per adattarsi ai tempi in divenire: 1. fase "erogativa", 2. "mista" nella quale erogava sostegni ad iniziative di altri ma cominciava a mettere in campo anche progetti propri; queste prime due fasi con una logica "sussidiaria". Poi la fase 3, completamente "operativa", da cui è scaturita la fase 4 (dal 2015 ad oggi), che ha portato all'holding filantropica che oggi controlla delle società: una srl pura, una impresa sociale, e una spa — fondo di investimento. Tutto è stato elaborato con la partecipazione di oltre 40 personalità di rilievo: interpreti di primo piano, in campo nazionale ed internazionale, dei settori di riferimento.

**Elisabetta Falck**,  
*presidente Fondazione Alia Falck*

◆ La creazione di una struttura autonoma per la fondazione è cosa recente e il processo di definizione del posizionamento è in corso. Gli obiettivi dello statuto sono la preservazione e lo sviluppo del capitale ambientale, sociale e culturale, e sono frutto dei valori e delle passioni dei fondatori. Già negli anni '90 lo slogan della società Sondel, allora parte del gruppo, era «XI comandamento, non inquinare».

**Maria Cristina Alfieri**,  
*direttrice Fondazione Conad*

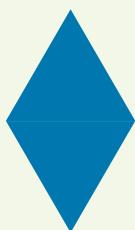
◆ Le aree sono state definite sulla base di 60 anni di impegno e quindi si è fatta una sorta di mappatura di tutto quello che le cooperative nei loro diversi territori di riferimento hanno fatto: è un modello originale.

**Sandro Veronesi**,  
*presidente Fondazione San Zeno*

◆ La nostra prospettiva era, ed è tutt'ora, quella di generare opportunità di cambiamento. Pensiamo che l'educazione e il lavoro siano due strumenti per poter immaginare un'opportunità di cambiamento. Per interpretare le sfide di ogni giorno, per affrontare le fragilità che la vita ci mette davanti. ◆

## 6

## PROGRAMMI



COINVOLGETE  
ENTI DI TERZO  
SETTORE?  
E COME LI  
INDIVIDUATE?

**Silvia de Blasio,**  
*dir. Comunicazione Corporate  
e Fondazione Vodafone*

◆ Prevediamo sempre il coinvolgimento del Terzo settore, che sosteniamo attraverso erogazioni a fronte di progetti in linea con la nostra missione e le nostre aree di intervento. Individuiamo le realtà sul territorio a più alto impatto sociale, sia attraverso la ricerca diretta sia attraverso la valutazione e la selezione di proposte spontanee da parte degli enti del Terzo settore.

**Michele Crisostomo,**  
*pres. Enel ed Enel Cuore onlus*

◆ Non operiamo direttamente, siamo un'associazione che opera a sostegno delle più importanti realtà del Terzo settore con le quali condivide principi e visione, attraverso un impegno economico e il monitoraggio continuo dello sviluppo dei progetti. Oltre alla rete di relazioni costituita negli anni, abbiamo avviato un canale diretto per accogliere nuove proposte progettuali con l'obiettivo di avvicinare ancora più operatori al nostro mondo, accelerando i tempi di realizzazione delle iniziative. È possibile farlo direttamente dal portale di Enel Cuore attraverso una sezione specifica che delinea le linee guida essenziali per le schede progetto, uno strumento che si è rivelato molto importante in questi anni. Possiamo ritenerci soddisfatti del percorso fatto fino ad oggi: più di 900 progetti realizzati e oltre 100 milioni di euro erogati. Un impegno che genera valore e contribuisce alla creazione di un presente e un futuro sostenibile, con l'ambizione di fare sempre meglio nei prossimi anni.

**Cardenia Casillo,** *presidente  
Fondazione Vincenzo Casillo*

◆ Prevediamo il coinvolgimento di altri enti del Terzo settore che individuiamo attraverso una mappatura del territorio costante. Abbiamo inoltre implementato una rete di enti non profit attraverso il progetto *Buon Campo*, che si pone l'obiettivo di creare collaborazione e cooperazione attraverso un sistema premiante che incentiva la formazione continua e il raggiungimento di obiettivi comuni in un territorio dove troppo spesso le buone prassi sono frammentate e non valorizzate.

**Maria Cristina Ferradini,**  
*ceo Fondazione Amplifon*

◆ Questo è un punto delicato; noi abbiamo le nostre idee, una visione chiara, che però non vuol dire statica: è stabile ma in evoluzione. Da un lato siamo stati una fondazione nuovissima e quindi anche guardata con prudenza. Dopo tre anni ci siamo fatti conoscere un po' di più e quindi c'è un interesse e una fiducia maggiore nei nostri confronti. Questo ci permette di aprirci, di avere interlocutori più noti e affermati. Realtà con più esperienza di noi ci stanno chiedendo di provare a ragionare insieme e questo significa allargare il nostro perimetro e la nostra azione. Abbiamo dovuto dimostrare di saper fare le cose e di saperle fare bene. Non intendiamo però allontanarci troppo da quella che è la nostra sensibilità. Quindi vogliamo fare un passo alla volta, nel modo più maturo possibile. Questo significa anche fare una programmazione progressiva, non perché non vogliamo averla, ma perché vogliamo farla in modo corretto. Sono le persone che costituiscono la fondazione che hanno costruito insieme questo progetto: sono le sensibilità che si uniscono, si evolvono, si intrecciano con gli altri interlocutori dell'azienda e questo deve rimanere l'animus che ci guida.

**Francesca Campora,** *direttrice  
Fondazione Edoardo Garrone*

◆ La formazione è al cuore di tutto quello che facciamo. Vogliamo formare le giovani generazioni, far crescere i nostri beneficiari e tramite loro le comunità di riferimento. L'idea è far crescere le piccole organizzazioni del non profit in termini di competenza. Importantissima è l'alleanza nel fare, nel portare avanti determinati obiettivi d'impatto e collaborare con chi già sta facendo qualcosa negli ambiti che sono di nostro interesse. Non c'è bisogno di essere i primi, l'importante è apportare qualcosa di rilevante, di efficace nel momento giusto, nel posto giusto.

**Simona Torre,**  
*dir. gen. Fondazione Accenture*

◆ Per noi è fondamentale, nell'affrontare qualsiasi progetto partire dal chiederci quali soggetti ingaggiare per permetterne

lo sviluppo avendo già in sé le componenti necessarie alla sua riuscita. Intendo soggetti diversi tra loro, perché è questa diversità che genera la complementarità di ciò che ognuno può portare. Un esempio è Ready for IT, programma di formazione IT e di accompagnamento all'inserimento lavorativo rivolto ai giovani Neet italiani e a migranti e rifugiati (afghani e ucraini) orchestrato da Fondazione Italiana Accenture e sui contributi concreti e indispensabili di enti del Terzo settore, di altre fondazioni e di aziende. E la rete dei partner continua a crescere.

**Francesca Magliulo**,  
*direttrice Fondazione Eos*

◆ Tempo fa, come Edison, avevamo un bando che si chiamava prima "Edison start" e poi "Edison pulse" in cui accompagnavamo le imprese sociali e gli Ets in un percorso di accelerazione di progetti selezionati. Ci siamo resi conto, così, che anche quando su carta i progetti si presentano immediatamente interessanti, la differenza decisiva per la loro messa a terra è legata all'impegno e al lavoro che ci mettono le persone, singole e in team. Così, nella scelta dei nostri partner ci basiamo sulla reciproca conoscenza, sugli obiettivi condivisi, sulla modalità di lavoro e sulla visione. All'inizio abbiamo avuto dei consigli e delle indicazioni dal comitato scientifico, ma stanno nascendo delle nuove collaborazioni, complice la crescita della nostra rete.

**Francesco Frattini**, *segretario generale di Fondazione Roche*

◆ Quando parliamo di co-creazione ovviamente facciamo riferimento anche alla realtà del Terzo settore. Per Roche le associazioni di pazienti rappresentano una risorsa straordinaria per la cura della persona, per questa ragione la fondazione ha anche indetto il bando "Fondazione Roche per i pazienti" per sostenere i progetti delle associazioni che favoriscono una migliore qualità della vita e gestione della patologia.

**Luisa Adami**, *vicepresidente Fondazione Ronald McDonald*

◆ Riteniamo sempre più importante coinvolgere enti filantropici nel nostro operato. Oltre a Fondazione Ronald, McDonald's

è impegnata anche in altri progetti di comunità. Come, ad esempio, l'iniziativa "Sempre aperti a donare" — quest'anno giunta alla sua terza edizione — e realizzata grazie a partner sociali come Banco Alimentare e Comunità di Sant'Egidio.

**Antonio Danieli**,  
*v.pres. e dir. gen. Fondazione Golinelli*

◆ Lavoriamo in rete ed in partnership con oltre 150 tra istituzioni filantropiche, centri di ricerca e università italiane, imprese e istituzioni locali e nazionali. Lavoriamo sui progetti con i partner privati con cui abbiamo maggior affinità in termini di visione e di obiettivi. Di contro, in termini strategici e programmatori, è imprescindibile il lavoro con le istituzioni: comuni, regioni, ministeri, scuole e università. Lavoriamo non "per loro", ma "con loro" per la nostra società. La programmazione di lungo periodo è essenziale. Non avviamo mai collaborazioni che non abbiano uno sguardo come minimo triennale.

**Emma Ursich**,  
*segr. gen. The Human Safety Net*

◆ Siamo partiti nel 2017 e adesso siamo presenti in 26 Paesi e abbiamo 77 partner. Sono quasi tutti con noi fin dall'inizio, perché l'idea è di conoscersi, di non lavorare per bandi: insieme ai colleghi sul territorio cerchiamo di capire chi, all'interno della comunità, è già posizionato in quello spazio in cui vogliamo entrare, che tipo di lavoro sta facendo e come possiamo essere utili. Di solito è un percorso che si fa assieme: i nostri contratti di filantropia durano tre anni e stabiliscono, assieme alla donazione, anche accompagnamento.

**Davide Triacca**,  
*segr. gen. Fondazione Costa*

◆ Collaboriamo sia coinvolgendo enti del Terzo settore sia direttamente in autonomia o con supporto di partner. Nel primo caso l'ente individuato è quello che è più specializzato nell'ambito dell'area/necessità che vuole essere sostenuta. Per esempio, all'interno del Progetto Assistenza Alimentare con Comunità di Sant'Egidio, Banco Alimentare, Rete Ricibo, Tafel, ma anche in autonomia, acquistando direttamente dai fornitori della

nostra azienda madre il cibo a prezzi calmierati e donandolo dove serve.

**Maria Luisa Parmigiani**,  
*direttrice Fondazione Unipolis*

◆ Gli enti non profit con cui collaboriamo sono individuati attraverso due modalità diverse di selezione. Per alcune progettualità abbiamo dei bandi pubblici, ai quali si concorre e si viene giudicati da una giuria esterna; per altre, invece, andiamo a scegliere quei soggetti che, più di altri, ci presentano delle iniziative che si inseriscono all'interno di una logica di *Teoria del cambiamento* e ci permettono di assolvere al meglio al nostro ruolo di abilitatori del cambiamento sociale.

**Enrico Falck**,  
*consigliere Fondazione Alia Falck*

◆ Collaboriamo già da tempo con alcune realtà importanti del Terzo settore e nei mesi a venire prevediamo di ampliare il numero di organizzazioni cheosterremo. Accettiamo candidature spontanee di progetti attraverso il nostro sito, che nei prossimi mesi sarà rinnovato e valorizzato per far sì che una più ampia platea di organizzazioni del Terzo settore possa conoscerci e presentarci progetti ed iniziative. Saranno prese in considerazione solo se in linea con le nostre aree di intervento e gli obiettivi statutari.

**Maria Cristina Alferi**,  
*direttrice Fondazione Conad*

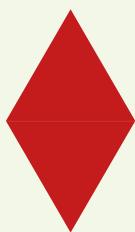
◆ Noi non abbiamo una struttura per operare direttamente, quindi pensiamo all'ambito, a una progettualità e poi pensiamo a dei partner del Terzo settore per definire questa progettualità.

**Rita Ruffoli**,  
*direttrice Fondazione San Zeno*

◆ Siamo un ente di erogazione, sosteniamo economicamente enti non profit che realizzano iniziative. Enti che coinvolgiamo direttamente, ma non abbiamo mai pensato di dover essere noi a dare l'indirizzo agli interventi. Crediamo che chi lavora sul campo, con le persone, a contatto con i problemi, possa ipotizzare come rispondere alle necessità. Per questo abbiamo scelto di non lavorare per bandi, e di metterci in ascolto continuo, dando l'opportunità ad enti non profit di qualsiasi natura e provenienza geografica di proporre idee e progetti. ◆



## VALUTAZIONE



**MISURAZIONE  
DEGLI ESITI:  
LA APPLICATE  
E COME? CHIEDETE  
ALLE REALTÀ  
PARTNER  
DI FARLO?**

**Francesco Frattini**, *segretario generale di Fondazione Roche*

◆ Non siamo ancora in grado di realizzare in autonomia un'analisi con metodi scientifici di ritorno sull'investimento perché non abbiamo una massa critica di dati a nostra disposizione che ci consenta di effettuare una valutazione così scientifica, e anche perché molti di questi progetti sono soprattutto progetti di ricerca e quindi i risultati si vedranno a lungo, a volte lunghissimo, termine. Comunque, le realtà partner di progetto a fine attività ci consegnano una rendicontazione dettagliata.

**Emma Ursichi**,

*segr. gen. The Human Safety Net*

◆ Abbiamo cercato di sviluppare un sistema di misurazione che funzionasse al meglio senza essere troppo complesso per le controparti e che fosse in grado di aggregare i dati dei 77 partner, pur nelle loro diversità, in un unico portafoglio d'impatto. Abbiamo tutta una serie di strumenti, sia per chi lavora con noi sia al nostro interno, per capire se il progetto sta funzionando e, in caso contrario, l'obiettivo per noi non è soltanto cambiare i numeri, ma capire come agire insieme per rivedere il percorso e migliorare.

**Francesca Magliulo**,

*direttrice Fondazione Eos*

◆ Siamo al lavoro per definire un sistema di valutazione d'impatto, partendo dalla definizione dei valori avvenuta *ex ante* in maniera partecipativa con Edison. Il percorso vede un coinvolgimento sia di attori interni sia di partner esterni al fine di aiutarci ad intercettare gli indicatori più significativi nell'ambito del territorio in cui agiamo. C'è però un elemento d'attenzione: le associazioni, di solito, sono oberate dalla richiesta continua di documenti che, se troppo pressante, rischia di intaccare l'operato rendendolo meno efficace; è giusto quindi fare valutazioni accurate, ma facendo attenzione a questo rischio.

**Cardenia Casillo**, *presidente Fondazione Vincenzo Casillo*

◆ La valutazione degli esiti è un tema importantissimo sia per valutare i progetti sia per fare un'analisi del nostro operato in termini di efficacia ed efficienza

(rapporto tra risorse impiegate ed effetti generati). È richiesto sempre più ai partner di fornire reportistica, non solo per valutare gli esiti di un progetto ma anche in termini di impatto generato. Stiamo lavorando alla realizzazione di un piano per la valutazione d'impatto della fondazione all'interno del quadro logico della Teoria del Cambiamento.

**Silvia de Blasio**,

*dir. Comunicazione Corporate e Fondazione Vodafone*

◆ Applichiamo la valutazione degli esiti come un processo continuo, che segue l'intera durata dei progetti. Seguiamo le associazioni che sosteniamo anche attraverso le competenze manageriali dei membri del cda e con update ricorrenti finalizzati alla valutazione dell'andamento e al miglioramento dei risultati. Infine, raccogliamo con regolarità dalle associazioni i dati su impatti diretti e indiretti.

**Luisa Adami**, *vicepresidente Fondazione Ronald McDonald*

◆ La misurazione dell'efficienza gestionale dei programmi della Fondazione avviene attraverso survey alle famiglie, controllo costante del livello di occupazione dei programmi (camere e servizi), rispetto degli standard internazionali dell'organizzazione madre e valutazioni periodiche degli ospedali partner. In passato la fondazione si è dotata anche di strumenti di indagini e valutazione quale il *Social return on investment-Sroi*. E proprio in questi momenti sta iniziando un programma con una prestigiosa università italiana per una misurazione più aggiornata.

**Simona Torre**,

*segr. gen. Fondazione Accenture*

◆ Essendo nati da una costola di Accenture, lo stile della casa è "implacabile". Fin da tempi non sospetti, adottiamo un approccio fortemente quantitativo, oltreché qualitativo, nel valutare l'impatto generato dalle nostre azioni. Gli indicatori numerici sono collaudati, e in continua evoluzione: ci diamo obiettivi chiari e pochi indicatori su cui valutiamo la bontà dei nostri interventi, ad esempio: quante persone formiamo, quanto miglioriamo le loro competenze digitali in ambito IT, quante persone

trovano un'occupazione, riuscendo così a cambiare in positivo le loro vite. Ci aiuta molto l'utilizzo del digitale per tracciare e gestire tutti i passaggi delle nostre attività. Il nostro bilancio d'impatto con questo taglio un po' anglosassone, molto severo sui numeri.

### **Maria Cristina Ferradini,**

*ceo Fondazione Amplifon*

◆ Abbiamo coinvolto l'istituto Cergas dell'Università Bocconi perché ci aiutasse, *ex post*, a sviluppare un modello di valutazione in relazione al nostro progetto flagship *Ciao!* che, grazie alla tecnologia, connette 170 residenze per anziani in tutta Italia con il mondo esterno. La fondazione entra nelle Rsa con l'obiettivo di intrattenere gli anziani. Una fondazione di impresa che digitalizza e coinvolge gli ospiti in attività quotidiane, arteterapia, teatro, musica, viaggi virtuali, yoga. Per misurare l'impatto bisogna individuare quali sono gli elementi che per le singole strutture sono importanti, le loro aspettative iniziali e gli esiti progettuali. Abbiamo lavorato con l'università un anno, sviluppando il modello di valutazione per poi attuarlo ed ottenere metriche ed indicatori. Abbiamo avuto risultati notevoli, ma anche elementi che ci dicono in cosa possiamo e dobbiamo migliorare.

### **Michele Crisostomo,**

*pres. Enel ed Enel Cuore onlus*

◆ Il tema della valutazione dei risultati e dell'impatto è uno di quegli aspetti su cui ci stiamo focalizzando e su cui stiamo lavorando in linea con i principi definiti nell'ambito dell'*Agenda 2030* Onu. Consapevoli dell'importanza di tale aspetto ormai da più di un anno abbiamo inserito nella nostra scheda progetto l'obbligo per i proponenti delle iniziative di effettuare la valutazione dei risultati ottenuti a conclusione del progetto. Valutare nel nostro approccio significa dare peso ai risultati più che dare dei voti; si tratta, quindi, di valorizzare quanto realizzato da un progetto sociale, in termini di risultati e obiettivi raggiunti. Un compito non facile poiché è necessaria una valutazione che tenga sì presente l'aspetto quantitativo, ma soprattutto

quello qualitativo e le diverse caratteristiche e finalità di ogni progetto. Un approccio che prevede un'analisi di tutti gli ambiti e le finalità delle iniziative, un sistema di follow-up di revisione integrato, trasparente e partecipativo che aiuti ad individuare, misurare e valutare i cambiamenti avvenuti nelle persone, nelle organizzazioni e nelle comunità interessate dagli interventi delle diverse progettualità. Un esempio è stata la valutazione del progetto pluriennale *Fare Scuola* realizzato insieme alla Fondazione Reggio Children per cui è stato adottato un approccio misto che ha combinato metodi differenti (*Sroi* semplificato e *Mixed Method Research*) applicati a partire da un disegno valutativo comune, che ha consentito di tracciare il flusso progettuale a partire dagli input, economici e di capitale umano, la realizzazione degli output (ambienti fisici, modelli di didattica innovativa, attività svolte negli stessi) fino a determinare gli *outcome* e gli impatti sociali dello stesso, ovvero il cambiamento nel modo di "fare scuola" dei docenti e dei bambini.

### **Enrico Falck,**

*consigliere Fondazione Alia Falck*

◆ La misurazione e la valutazione dell'impatto sociale, detta anche *Vis*, è un'area su cui, anche grazie alle nuove risorse, intendiamo investire nel prossimo futuro, perché fondamentali per assicurare l'efficacia della fondazione nel lungo termine. Valutazione che ci permetterà di erogare i contributi con maggiore consapevolezza, di portare avanti un monitoraggio dei risultati raggiunti, di meglio comprendere i bisogni.

### **Davide Triacca,**

*segr.gen. Fondazione Costa*

◆ La misurazione è fondamentale e molto importante, viene applicata e monitorata. Se lavoriamo con partner, si definiscono a contratto dei Key performance indicator – Kpi che ci vengono rendicontati con scadenze certe, e lo stesso viene fatto per le attività interne. Da quest'anno a tutti i progetti della fondazione sono stati attribuiti anche diversi Kpi che contribuiscono agli Sdg, gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'*Agenda 2030* delle Nazioni Unite.

### **Rita Ruffoli,**

*direttrice Fondazione San Zeno*

◆ Per progetti di ingente impegno economico su più annualità, abbiamo sostenuto valutazioni d'impatto specifiche. Come per *Disegnare il Futuro* – progetto di innovazione didattica scaturito dal bisogno e dalla visione di insegnanti e dirigenti scolastici – che fin dal suo avvio ha intrapreso un processo di monitoraggio e valutazione controfattuale. O come per *Cini India*, per cui è stato condotto uno specifico studio d'impatto *ex-post* condotto da ricercatori dell'Fbx Center dell'Università di Harvard sul metodo originale elaborato dall'ente di approccio preventivo alla violazione dei diritti dei minori, basato su principi di partecipazione e responsabilità condivisa.

### **Francesca Campora,**

*direttrice Fondazione Edoardo Garrone*

◆ Abbiamo formato una persona perché ogni progetto parta da una progettazione d'impatto. È importante pensare bene all'inizio, perché il tema è allocare le risorse giuste nel posto giusto. *Progetto Appennino* ha a che fare con un ambito molto particolare e ben definito: lo sviluppo dei territori grazie al lavoro delle giovani imprese. Stiamo parlando di imprenditorialità e di un valore piuttosto tangibile. Quindi il *Social return on investment-Sroi* è lo strumento più indicato anche per rapportarci con i potenziali partner.

### **Maria Luisa Parmigiani,**

*direttrice Fondazione Unipolis*

◆ Qualche anno fa ci siamo dotati di un open report, con il quale andiamo a misurare in continuum l'impatto che abbiamo sulla realizzazione degli Obiettivi dello sviluppo sostenibile Onu. Lo facciamo attraverso un sistema di reporting strutturato da parte dei nostri beneficiari, che abbiamo costruito assieme a loro. Così possiamo riuscire a identificare, a livello di output e di outcome, alcuni assi chiave, che sono quelli rispetto ai quali noi assumiamo degli obiettivi *ex ante*: in questo modo misuriamo anche la nostra capacità di scegliere i partner e i progetti migliori. I progetti propri, invece, sono sempre accompagnati da uno studio di valutazione d'impatto che corre lungo l'intera progettualità. ◆

**SEI UN ENTE  
DEL TERZO  
SETTORE**

---

**E VUOI  
RAGGIUNGERE  
MILIONI  
DI CONTRIBUENTI?**

---

PARTECIPA ALLA  
CAMPAGNA COLLETTIVA DI VITA  
DEDICATA AL  
**5 PER MILLE**



*per info e costi scrivere a:  
[a.perini@vita.it](mailto:a.perini@vita.it)*

## Capitolo 3

# IO, FILANTROPO

**Dialoghi con: Vincenzo Manes, Chiara Boroli e Marcella Drago, Paolo Morerio, Diana Bracco, Alessandro Garrone**

# Vincenzo Manes

Fondazione Dynamo

## Io filantropo non capisco perché i ricchi italiani donino così poco



n'intervista generalmente si dovrebbe concludere con una risposta. Non in questo caso. Perché il dialogo con **Vincenzo Manes** rimane

appeso a un interrogativo senza replica: «Perché le imprese e gli italiani ricchi donano così poco?».

Ma partiamo dal principio. Manes, classe 1960, è presidente di Kme Group, il più grande gruppo industriale europeo nei semilavorati in rame. Ma quello che più rileva, almeno in questa sede, è la seconda attività dell'imprenditore e cavaliere del lavoro che però ormai assorbe il 50% del suo tempo e molti dei fine settimana: quella di filantropo. La sua "creatura" Fondazione Dynamo, nasce nel 2003 e quindi proprio quest'anno festeggia i suoi primi 20 anni.

**Allora aveva 43 anni ed era già un imprenditore di successo: come le "salta in mente" di voler diventare anche filantropo?**

Una sera di qualche anno prima ero a cena in un ristorante di Milano. Nel tavolo vicino al mio c'erano tre uomini, un padre e due figli probabilmente. Una conversazione allo stesso tempo aggressiva e deprimente, tutta basata su come fare business, come fare soldi. In quel momento ho deciso definitivamente che non sarei diventato come loro. Ed è così che ho dato soddisfazione a un bisogno intellettuale che già covavo: quello di misurarmi con

qualcosa di più grande che, la mia pur soddisfacente carriera da imprenditore, non mi avrebbe potuto dare. In quel modo stavo finalmente rispondendo coi fatti alla domanda del capo del fondo di venture capital che mi accolse quando, a 27 anni, andai a lavorare negli Stati Uniti: «Vuoi diventare miliardario o vuoi cambiare il mondo?». Volevo fare entrambe le cose. Da lì l'idea di costituire una fondazione d'impresa di venture philanthropy, che abbiamo chiamato Fondazione Dynamo — motore di filantropia e che, grazie all'incontro con Paul Newman e con la rete dei suoi villaggi *Hole in the Wall*, fondati nel 1988, per ospitare durante le vacanze bambini affetti da gravi patologie, è diventata tutto quello che è oggi: un team consolidato di 240 persone che fa davvero molto, come sa chi ci conosce.

**Vent'anni dopo qual è il bilancio di questa esperienza?**

Un'esperienza straordinaria. Sono stato molto fortunato ad incappare in un progetto come questo. C'è tutto: la soddisfazione intellettuale, l'ambizione di aiutare gli altri, la coerenza, la generosità. Insomma, tutto quello che mi piace.

**Se la soddisfazione di un imprenditore-filantropo è davvero così alta, perché la filantropia in Italia ha numeri ancora così bassi?**

Tutte le mie iniziative in questo campo, compresa l'ultima, quella della lotteria filantropica, nascono da una considerazione: al di là dei circuiti legati alla Chiesa, questo

*Siamo un Paese  
che dona poco più  
di 10 miliardi all'anno.  
Un dato ridicolo in confronto  
ai 5mila miliardi  
di patrimonio liquido*

è un Paese che nel suo complesso dona poco più di 10 miliardi di euro l'anno, ci cui, come dimostra l'*Italy Giving Report* di Vita, circa 7 miliardi da singoli cittadini, spesso con micro donazioni, e uno dalle fondazioni bancarie. Per il resto il mondo dell'impresa fa davvero poco. Se confrontiamo questi numeri con i 5mila miliardi di patrimonio liquido (quindi senza considerare le proprietà immobiliari) che sono nelle tasche degli italiani, emerge un quadro ridicolo. Una ricerca di Fondazione Italia Sociale fra le persone con un patrimonio finanziario fra i 5 e i 10 milioni ci dice che la donazione mediana annua si attesta a 3.358 euro. Stiamo parlando del nulla. Contro le donazioni c'è un retaggio culturale molto, molto forte.

#### **Determinato da cosa?**

Certamente in Italia manca una cultura laico-liberale che prevede questo tipo di approccio. Gli italiani donano 10 miliardi, gli americani 550 miliardi: ovvero donano 55 volte di più a fronte di un reddito e di una popolazione sei volte più grande. E questo non è determinato da un fisco più favorevole, che pure esiste: al netto di una fiscalità più vantaggiosa, gli statunitensi donano comunque 30/35 volte in più rispetto agli italiani. Ma sa qual è la cosa incredibile?

#### **Quale?**

Che per cambiare il destino del Terzo settore in Italia basterebbe zero. Se gli italiani donassero l'1 per mille dei 5mila miliardi di cui sopra è come se un cittadino abbiente donasse 500 euro su un patrimonio

di 500mila euro. Non se ne accorgerebbe nemmeno. Se lo facessero tutti, si arriverebbe a 5 miliardi di euro. Ovvero il 50% in più del valore della filantropia oggi in Italia. Risorse che sarebbero destinate a organizzazioni non profit che con quelle risorse sarebbero davvero in grado di cambiare la faccia di questo Paese.

#### **Perché la politica non investe in questa direzione?**

Perché ragionano in termini elettorali di brevissimo periodo e hanno paura che una visione del genere possa incidere in modo negativo sul consenso. Temono, in altri termini, di essere accusati di essere quelli che mettono le mani in tasca agli italiani. Una follia, ma così è.

#### **Agli imprenditori conviene davvero essere filantropi?**

Non è una questione di marketing, né serve a vendere più prodotti. Anzi diffido di chi ha una posizione di questo tipo. Se però lo vogliamo guardare dal punto di vista utilitaristico c'è una grande convenienza: consente all'impresa di attrarre talenti, perché costruisce un sistema valoriale aziendale; è un modo per riesumare lo spirito olivettiano che ormai il nostro capitalismo ha perso. E che invece dobbiamo recuperare perché è un bene per le aziende e per la società.

#### **Ma allora lei ha capito perché i ricchi di questo Paese non donano di più?**

Non c'è alcuna ragione sensata per non farlo: la sua, paradossalmente, è una domanda che non ha risposta. (Stefano Arduini)

# Chiara Boroli

Fondazione De Agostini

## Io filantropa ho realizzato trent'anni fa che la beneficenza doveva diventare pro-attiva

**D**e Agostini è uno dei marchi più popolari d'Italia. Un gruppo nato nell'editoria ma che, nel tempo, ha diversificato le proprie attività di business e che da sempre è espressione di una famiglia, i Boroli-Drago, che lo guida dal 1919. Dal 2007, però, al nome di De Agostini è associata anche una fondazione d'impresa e di famiglia, con un'erogazione o un investimento annuale rilevante, 1,5 milioni. Incontriamo **Chiara Boroli**, che è stata il primo segretario generale e che oggi è la presidente, assieme al segretario generale attuale, **Marcella Drago**, nel bel palazzo del gruppo, praticamente dinnanzi all'Accademia di Brera a Milano.

### Cosa vi ha spinto a creare la fondazione?

Chiara Boroli: L'idea di Marco Drago, presidente di De Agostini nel 2007, era stata di un impegno del gruppo: costituire una fondazione che avesse un patrimonio proprio e una propria disponibilità di erogazione, che comunque dipendesse dall'azienda, dalla capogruppo, e che potesse restituire al territorio parte del valore generato dal gruppo De Agostini. Un'idea condivisa da tutta la famiglia al 100%.

### Azienda, famiglia, fondazione: come stanno insieme questi tre elementi?

C.B. La famiglia ha costituito la fondazione legandola indissolubilmente all'impresa. Naturalmente la fondazione è indipendente dalle scelte dell'impresa e opera con un proprio consiglio, che riferisce alla holding.

### Di questo inizio, custodisce un ricordo?

C.B. Era marzo del 2007, c'erano molti aspetti burocratici da sbrogliare e di questo Terzo settore non conoscavamo quasi nulla, salvo che le sue linee fondamentali: è stato un affaccio a un mondo nuovo. Tant'è che abbiamo voluto, soprattutto all'inizio, confrontarci con tante altre fondazioni, come prima cosa. Abbiamo chiesto di capire gli altri. Sin dalla sua costituzione abbiamo poi aderito ad Assifero, l'Associazione italiana delle fondazioni e degli

enti filantropici, di cui oggi sono vicepresidente vicario e che è stata per noi un punto di incontro davvero importante.

### La fondazione ha fatto la sua gavetta.

C.B. In un certo senso. Come accennavo, abbiamo costruito un rapporto con le più importanti fondazioni dell'epoca, per capire, come muoversi. Per capire e confrontare meccanismi, direzione da prendere. Per esempio, abbiamo escluso di dover lavorare per bandi ma di ragionare sempre per conoscenza diretta delle problematiche e delle realtà da coinvolgere. Relazionandosi con i propri territori, a cominciare da Novara e Milano. Da allora siamo andati avanti così, selezionando via via i partner, tendenzialmente scegliendo sia i progetti che ci vengono sottoposti, sia le associazioni o gli enti con cui collaborare.

### Che valutate voi?

C.B. Sì, avendo il background aziendale di De Agostini, abbiamo pensato subito di averne le capacità. Il che ha significato, a rovescio, fornire ai nostri interlocutori di Terzo settore, non solo un aiuto economico, ma anche una collaborazione attiva. La nostra logica è sempre stata mettere le basi di una collaborazione, offrendo anche l'esperienza per valutare i progetti non tanto *ex-post* ma *ex-ante*. Per esempio...

### Per esempio?

C.B. Per esempio uno dei nostri primissimi interventi fu a favore di Fondazione Cometa di Como, allora associazione (la realtà impegnata nell'accoglienza di minori, ndr), insieme alla Fondazione Oliver Twist. C'era da realizzare una scuola professionale, a cui donammo 500mila euro, a fronte di un budget annuale di allora, che era di 1 milione: fu un investimento rilevante e "di cuore", ma appunto la conoscenza approfondita del progetto e di quelle realtà, che riuscimmo stabilire, fu decisiva.

### Vi siete dati una *policy* sulla separazione rispetto al business aziendale?

C.B. Soprattutto alla nascita della fondazione, uno dei temi era appunto separare l'attività della fondazione dai libri e dalla cultura che erano il



# Marcella Drago

Fondazione De Agostini

## Io filantropa ho chiaro che non si tratta solo di finanziare ma di donare competenze

cuore delle attività di De Agostini e dagli altri ambiti in cui il Gruppo operava.

Marcella Drago: Quello spirito oggi si riflette nel consiglio di amministrazione della fondazione, composto da nove consiglieri: sei sono persone di famiglia, incluse Chiara e la sottoscritta, e tre sono indipendenti. Non ci sono cioè manager delle aziende.

### **Il modello adottato è sempre stato questo?**

M.D. Oggi non facciamo solo esclusivamente erogazione, lavoriamo sulla formazione, nelle scuole, con progetti "nostri", che chiamiamo "operativi", e che all'inizio non avevamo. Una volontà che è emersa nel tempo, un nuovo corso iniziato con la nostra "Casa Vacanze 'Anna e Giuliana Boroli Drago'".

C. B. Si tratta di una casa ad Armeno, sul Lago d'Orta, che la famiglia ha donato alla fondazione. Ristrutturata, è diventato, durante l'anno, un luogo di vacanze per bambini, attraverso alcune associazioni. È stato il primo progetto "nostro".

### **In tema di programmazione, quali scelte?**

M.D. Nella gestione operativa, quella dei progetti propri, iniziamo con un "pilota", che assestiamo e facciamo crescere nel tempo. Se ci accorgiamo che funziona, diventa un programma. Non ci piace la logica del "solo progetti", ma cerchiamo di avere una visione a lungo termine. Sull'erogazione abbiamo risposto alle emergenze, perché ce ne sono state, ma lavoriamo e programiamo nei nostri ambiti: la disabilità prima e dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità, più recentemente.

### **I dipendenti? Riuscite a coinvolgerli?**

M.D. Lo scorso anno e questo, abbiamo proposto il progetto "1+1=3", col quale intendevamo che l'unione fra l'azienda e i dipendenti potesse dare un risultato più importante della semplice somma.

### **E come è andata?**

M.D. I dipendenti di tutte le società del Gruppo ci hanno proposto progetti negli ambiti in cui la fondazione opera, l'anno scorso la disabilità, quest'anno l'inserimento lavorativo

di persone con fragilità. Il budget relativo è stato messo a disposizione per metà dalla Fondazione e per metà dalle aziende del Gruppo. Progetti che la fondazione ha valutato, individuando una *short list*, nella quale di nuovo i dipendenti hanno votato il progetto da sostenere.

### **Sulla valutazione come vi regolate?**

C.B. È un tema aperto. Stiamo cercando di capire la modalità e quali progetti possa interessare. D'altra parte è una materia di discussione, anche fra gli studiosi. Noi coinvolgiamo il consiglio, che si riunisce due volte all'anno, ma alcuni consiglieri partecipano a incontri formali. I consiglieri indipendenti sono molto competenti in materia.

### **Vogliamo ricordarli?**

C.B. Uno è il professor **Mario Calderini** del Politecnico di Milano, **Luisa Pavia**, ex amministratore del Centro aiuto ai minori e alla famiglia - Caf di Milano, e il professor **Augusto Ferrari**, già assessore regionale alle politiche sociali in Piemonte.

M.D. E comunque proprio sul progetto di rigenerazione urbana e sociale del Giardino Marco Adolfo Boroli a Novara abbiamo fatto un progetto di valutazione di impatto con K-City. Oggi stiamo ragionando di fare altrettanto con il progetto *Compiti@casa*, giunto al terzo anno.

### **Oggi che senso ha essere filantropo?**

C.B. C'è un valore di crescita delle persone. È stato un mutamento che ha coinvolto tutti: a livello di famiglia e di impresa. Oggi, se non avessimo la fondazione, ci sentiremmo mancanti di qualcosa.

### **E non è solo "Esg"?**

C.B. No, è una diversa presa di coscienza, completamente diversa: c'è un'esigenza, anche personale, che prima non c'era.

M.D. Che non è solo dare, dal punto di vista finanziario ma anche un mettere a disposizione le nostre competenze imprenditoriali.

C.B. Non è più tempo di beneficenza, parola che non ci piace: non facciamo beneficenza. Anche se fino agli anni '90 c'era solo quella. E faceva cose buone ma non si preoccupava di diventare pro-attiva. *(Giampaolo Cerri)*

# Paolo Morerio

Fondazione Vismara

Io filantropo  
non mi arrendo all'idea  
del donare per fare  
solo supplenza



**G**iuseppe “Peppino” Vismara è stato un grande filantropo italiano. Vissuto fra '800 e '900, fu industriale della carta ma anche dell'editoria (la Gazzetta dello Sport) e della cinematografia (Icmea di Monza), fondò il Credito Artigiano e ne attribuì la proprietà a un ente di beneficenza. Costruì oratori, campi sportivi, chiese. Negli ultimi decenni della sua vita (morì nel 1974), dispose che un grande patrimonio fosse destinato a scopi benefici, patrimonio che per la maggior parte confluì nella Fondazione che porta il suo nome, attiva dal 1980. La Fondazione prosegue l'opera di Peppino Vismara con la stessa discrezione e sobrietà, distribuendo risorse importanti. Tra i 5 e i 10 milioni di euro all'anno. Fuori dal mondo delle fondazioni ex-bancarie, una delle maggiori realtà filantropiche del Paese. La guida **Paolo Morerio**, nipote dell'industriale. Dopo tanti garbati dinieghi, ha accettato di farsi intervistare da *Vita*.

**Presidente, che senso ha fare filantropia? Siamo infatti a pochi giorni dal fallimento di una banca, altre scricchiolano: soldi che paiono finir male. Qui si parla invece di danari che vogliono finir bene.**

La filantropia, quand'è efficace, è importantissima perché viviamo in un mondo in cui c'è bisogno di esempi, di persone che facciano da apripista su determinate tematiche. Spesso il Terzo settore è chiamato a fare supplenza rispetto a compiti di cui si dovrebbe

occupare lo Stato; il tentativo quindi è di farlo in un modo che oggi si tende a definire «innovativo». Io però non amo molto questo termine...

**Lo cambierebbe?**

Sì, lo sostituirei con una parola più realistica, come «efficace». Bisogna dimostrare all'ente pubblico — e non solo — che certi temi possono essere affrontati e risolti senza necessariamente spendere cifre pazzesche. Serve una filantropia che, pur nella consapevolezza di essere supplente, sia uno stimolo, uno sprone ad affrontare i problemi in modo più serio e, alcune volte, più onesto.

**Per esempio?**

Per esempio noi preferiamo sostenere un ente per più anni che cinque enti per un anno solo, perché se una realtà ha un progetto o un servizio da strutturare, una problematica da affrontare, che spesso, quando si parla di Terzo settore, riguarda le categorie più svantaggiate, un'annualità non è sufficiente. Noi cerchiamo di accompagnare, in modo da non metter l'ansia di dover per forza raggiungere troppi risultati in tempi brevi. Poi ci capita di finanziare anche l'acquisto, per esempio, di un pulmino, ma quando ci sono progetti che cercano di affrontare una situazione più complessa, c'è bisogno di fare un percorso che aiuti l'ente a strutturarsi, a diventare solido, dandogli le competenze necessarie perché diventi autosufficiente. La filantropia, in questo, è molto importante, perché spesso il Terzo settore da solo è estremamente fragile.

**Spieghiamolo bene, presidente...**

Vede, per sua natura, il Terzo settore svolge delle attività nelle quali i margini sono molto risicati. Poi, c'è anche da dire che molto frequentemente il Pubblico demanda a queste realtà i servizi scomodi, faticosi e complicati da mettere in piedi, con bandi che, tra l'altro, sono sempre al ribasso. Faccio un esempio.

**Prego...**

Il Comune di Milano e l'Azienda lombarda per l'edilizia residenziale – Aler, negli ultimi anni, hanno dato in uso alcuni appartamenti a enti del Terzo settore, perché venissero sistemati e dati in affitto calmierato a persone vulnerabili; il problema era che partecipare al bando, per come era strutturato, era impossibile, a meno di non avere altri finanziamenti, perché gli alloggi erano sostanzialmente ridotti ai muri perimetrali e poco più. Quindi hanno potuto vincere solo realtà che avevano altri fondi, da noi o da altre Fondazioni.

**La vostra vuole essere invece una filantropia che renda autonomi...**

L'idea è proprio questa: se facciamo sì che un ente venga da noi, ci chieda un contributo e, dopo qualche anno, torni di nuovo a domandare fondi per la stessa attività, significa che abbiamo affrontato e risolto poco. La nostra soddisfazione, invece, arriva quando possiamo dire che una realtà ci ha chiesto un aiuto, l'abbiamo accompagnata per un po' di anni, abbiamo fatto fatica insieme, ma adesso cammina da sola.

**Perché accade che non si cresca?**

Spesso, bisogna dirlo, il Terzo settore è fragile anche dal punto di vista imprenditoriale e organizzativo, perché parte da esperienze di grande cuore, ma con scarse competenze. Ci sono anche cooperative e associazioni che erogano servizi di altissimo livello, ma frequentemente capita di interagire con persone che fanno molta fatica, proprio perché mancano alcune basi. Quindi, a volte, ci capita di accompagnare gli enti anche su aspetti organizzativi, dall'organigramma interno al bilancio, per esempio. Perché alla fine, per quanto benefiche, si tratta di attività che spesso sono di impresa, che devono stare in piedi e necessitano di adeguate competenze, anche manageriali.

**Richiedete una valutazione dei progetti che finanziate?**

È un tema molto complicato per una serie di ragioni. La prima è che spesso i progetti non sono enormi e mettere a budget una valutazione d'impatto seria richiederebbe una cifra che si avvicina allo stesso ordine di grandezza dell'investimento che si fa per l'attività. In alcuni casi la valutazione si fa, magari molto semplificata. Su questo

ritengo, con sincerità, che ci sia ancora molto da lavorare, perché bisognerebbe ripetere il monitoraggio non solo alla fine dei lavori, ma anche sul lungo periodo, per verificare se il progetto regge o meno. A volte qualche risultato l'abbiamo, ma è un argomento complesso: in alcuni casi ci vorrebbero dei gruppi di controllo per fare un'analisi; bisognerebbe prendere in esame la categoria dei beneficiari, mettendola a confronto con persone con caratteristiche analoghe che non hanno avuto accesso al servizio.

**Un po' come i trials clinici: pazienti trattati col farmaco e quelli che ricevono il placebo...**

Esatto. Il problema è che spesso è un'attività molto costosa. Se sei una grande impresa e impieghi il 2% dei fondi a disposizione, è fattibile, ma se sei una piccola realtà e devi utilizzare il 30-40% delle risorse disponibili per il progetto, diventa complicato.

**Quanto erogate, presidente?**

In questi anni c'è stata la pandemia che ha sbilanciato un po' tutto. Possiamo però dire che siamo tra i cinque e i 10 milioni all'anno.

**Secondo lei oggi Vismara potrebbe essere un modello per quegli imprenditori che vogliono anche essere filantropi?**

Quello a cui ho accennato era un suo modo d'essere, non si può chiedere a tutti di avere la stessa sensibilità. Poi c'è un altro elemento: il mondo di oggi, dal punto di vista imprenditoriale, è molto più complicato di quello di allora, quando bastava aver una buona idea e un po' di soldi da investire, perché mancava tutto. Lui ha lavorato in periodi molto particolari, dopo le guerre mondiali, in situazioni economiche molto specifiche. Oggi viviamo in un mondo così globalizzato, competitivo, che un'azienda non può che essere tremendamente efficiente per stare sul mercato, quindi capisco che ci debba essere anche una cesura netta tra attività imprenditoriale e attività filantropica. Ovviamente, se uno ha dei valori che lo portano a fare filantropia, dovrebbe poi viverli coerentemente anche nell'azienda.

**Che rapporto c'è fra ricchezza e bene? Lei, presidente, che idea si è fatto in proposito?**

È un tema interessantissimo, su cui ho riflettuto parecchio, perché mi sono sentito molto interrogato. Sicuramente il denaro è una grandissima opportunità; non è qualcosa che sia "sporca" di per sé, come non lo è la politica: siamo noi che lo sporchiamo se ne facciamo un cattivo uso. In fondo, il denaro è semplicemente uno strumento, una facilitazione, che consente lo scambio. E lo scambio è una delle attività più positive dell'umanità. Quindi i soldi sono qualcosa di positivo se utilizzato in quest'ottica.

(G.C.)

# Diana Bracco

Fondazione Bracco

Io filantropa  
perché vedo che,  
nel sociale, il “non” fare  
ha un suo costo

**D**iana Bracco è forse il volto femminile più noto dell'industria italiana. Lo è da tempo, oltre che per il gruppo familiare che guida, anche per i numerosi incarichi pubblici, nell'associazionismo di categoria (Federchimica e Assolombarda) in quello civico (Sodalitas) e nelle istituzioni (Expo 2015), ai quali non si è mai sottratta. L'espressione *civil servant*, nel suo caso, non è abusata. E per Bracco la filantropia non è certo una scoperta: da anni, con il gruppo prima e con la fondazione dal 2010, è una grande mecenate in campo culturale, della ricerca e del sociale.

**Presidente, perché oggi un'imprenditrice decide di donare? È perché ormai si dà per scontato che un'impresa debba essere responsabile?**

Oggi le imprese sono un soggetto sociale attivo e integrato; dei membri dinamici della comunità in cui operano. Le aziende familiari, di tutte le dimensioni, in particolare, sono indissolubilmente legate ai luoghi in cui hanno le loro radici e sono ormai diventate attori di un processo di valorizzazione e conservazione del patrimonio culturale del Paese. Per questo dico sempre che hanno un'anima. Fare impresa, fare filantropia, sono diventate facce della stessa medaglia. Un modo per tenere fede ai propri valori familiari e per restituire al territorio parte di ciò che si è ricevuto.

**Anche perché lei, presidente, ha iniziato a occuparsi di responsabilità sociale quando questi temi non erano certo di moda...**

Infatti. La sostenibilità sociale e la filantropia sono da sempre nel Dna del Gruppo Bracco. L'amore per la cultura si è trasmesso da mio nonno Elio, fondatore dell'azienda, dapprima a mio padre Fulvio, che è stato un imprenditore illuminato, e poi a me che, per tramandare questi valori alle nuove generazioni, ho creato, nel 2010, la Fondazione Bracco. Fulvio Bracco è stato un pioniere nel campo di quella che oggi si chiama responsabilità sociale d'impresa, con un'attenzione speciale verso i giovani che costituisce uno dei fil rouge dell'impegno di Bracco lungo tutto il corso della sua storia. A cominciare dalle borse di studio intitolate a sua madre “Nina Bracco Salata”: lanciate nel 1952 per sostenere ragazzi meritevoli, sono un po' le “antenate” dei futuri progetti realizzati dal gruppo e soprattutto dalla fondazione, penso ad esempio al nostro *Diventerò* per talenti meritevoli.

**C'è modo e modo di fare filantropia. Qualcuno si limita a erogare, lasciando al beneficiario la responsabilità di far bene. Altri donatori pretendono la misurazione dell'impatto. Come vi regolate?**

Abbiamo concepito fin dall'inizio la fondazione come un ente che elabora progetti in partnership su temi di interesse, svolgendo un ruolo attivo nella preparazione e nella loro realizzazione concreta. Non vogliamo essere un semplice erogatore che sponsorizza progetti altrui. Questa è la ricetta che ci ha permesso di creare partnership solide e durature con grandi istituzioni come il Teatro alla Scala e la sua Accademia, il Palazzo del Quirinale, il Museo Poldi Pezzoli, la National Gallery di Washington e tante altre. Inoltre abbiamo deciso di dotarci di un metodo che prevede strumenti gestionali atti a valutare i risultati di performance e l'impatto sociale dei progetti. Oggi il mecenatismo d'impresa e la filantropia, per ottenere dei grandi risultati devono sempre più imparare a fare rete, per potenziare l'impatto sociale di ogni singolo intervento.

**Cosa vi guida nella scelta dei progetti nelle aree in cui operate?**

La fondazione, combinando saperi e discipline diverse, si propone di formare e diffondere espressioni della cultura, della scienza e dell'arte quali mezzi per il miglioramento della qualità della vita e della coesione sociale, con una specifica attenzione all'universo femminile e ai giovani. Nonostante la sua vocazione internazionale, in questi 10 anni abbiamo sempre mantenuto un legame particolare con Milano. Con una particolare attenzione agli aspetti sociali e al tema della valorizzazione delle periferie che è diventato una priorità assoluta. Dobbiamo essere infatti tutti consapevoli che se non si interviene nel tessuto urbano delle nostre periferie i problemi degenerano in modo drammatico, come testimonia la storia recente di tante metropoli europee. Esiste un costo del "non" fare nel sociale. Agendo in modo preventivo e inclusivo, si garantiscono accoglienza e opportunità ma anche un ritorno umano ed economico

**Come scegliete i partner del Non profit, quando li coinvolgete?**

Ancora prima della nascita della fondazione avevamo già creato un network di Centri psico-pedagogici a Lambrate e a Ceriano Laghetto (Mb), territori in cui siamo presenti, per aiutare gli studenti afflitti da bullismo e disagio psicologico. Dal 2016, poi, siamo impegnati in una delle periferie milanesi più multietniche, nel quartiere Gorizia di Baranzate, con il progetto *Oltre i Margini*. Il comune è il secondo in Italia per concentrazione di migranti residenti (33% su 11mila abitanti), in rappresentanza di ben 72 etnie. Lì opera "La Rotonda", in prima linea per rispondere alle esigenze di una comunità difficile. *Oltre i margini* è un'iniziativa molto articolata basata sulle evidenti necessità e sull'isolamento del territorio. Il progetto è un modello di servizi, articolato in tre assi principali di attività: l'inclusione sociale tramite il lavoro (con la sartoria sociale "Fiori all'Occhiello"), la tutela della salute dei soggetti ai margini e il contrasto alla povertà educativa. Ma non ci siamo fermati qui. Ho voluto anche fare un importante investimento personale nella creazione di un luogo di inclusione e cura, lo spazio InOltre, per la partecipazione e l'imprenditorialità sociale a Baranzate. Abbiamo acquistato e ristrutturato un capannone che è diventato un'importante risorsa per fare un centro nella periferia.

**Quale futuro vede per la filantropia nel nostro Paese? Cosa può sostenere l'attitudine di alcuni e sollecitare la coscienza di molti?**

Nella mia esperienza posso dire che fare filantropia, aiutare chi aiuta i fragili e fare del bene crea valore aggiunto – per così dire – anche a livello personale. Ci si sente davvero persone migliori. Ecco perché, per sostenere la cultura, la famiglia Bracco non ha certo dovuto aspettare l'*Art Bonus*. Certo, gli incentivi fiscali sono molto importanti, ma soprattutto in Italia il vero segreto è il lavoro di squadra tra pubblico e privato. Delle imprese c'è bisogno perché non ci sono sufficienti risorse pubbliche per tutelare l'enorme patrimonio artistico italiano. Gli episodi di incuria sono purtroppo numerosi, e hanno origine nelle lungaggini burocratiche, nei particolarismi e nelle inefficienze della pubblica amministrazione. Per questo le imprese vanno coinvolte. Le istituzioni, tuttavia, non possono trattare le aziende come un mero "bancomat", ma come effettivi partner di progetto. Alle imprese devono essere offerte certezze sui tempi di realizzazione dei progetti e garanzie sui benefici e sull'impatto reale. (G.C.)

# Alessandro Garrone

Fondazione Edoardo Garrone

Io filantropo  
credo che restituire  
sia giusto ma conta far  
parte di una comunità

**V**ent'anni fa, non ancora 40enne, aveva preso le redini del gruppo petrolifero di famiglia, la Erg Spa, e aveva guidato la transizione alle energie rinnovabili. Con l'accordo e il sostegno della vasta famiglia, i Garrone-Mondini, quella che, dal nonno Edoardo al padre Riccardo, aveva costruito un'azienda diventata marchio popolare per gli italiani.

**Alessandro Garrone**, genovese, classe 1963, dal 2012 è vice-presidente esecutivo e presidente del Comitato strategico di un gruppo quotato da circa 4 miliardi di capitalizzazione. Capitano d'industria, ma anche filantropo a tutto tondo: Garrone infatti guida anche la Fondazione Edoardo Garrone, che si dedica alla formazione dei giovani e alla valorizzazione dei territori, con particolare riguardo a quelli montani col progetto Appennino (oltre 600mila euro di investimento annuo), per rilanciare quelle aree interne attraverso la formazione di giovani imprenditori col progetto ReStartApp. Non solo è impegnato, come vicepresidente, anche con fondazione Mus.e, che opera in 16 città italiane, con progetti di arte (danza, pittura, balletto, musica) nelle scuole e con i bambini. Ed è stato fra i fondatori di Flying Angels, altra fondazione che assicura trasporti sanitari di emergenza a bambini di tutto il mondo, che non ne avrebbero i mezzi.

**Garrone, chi glielo fa fare? C'entra la passione ereditata da suo padre Riccardo,**

## Duccio per i genovesi?

Sicuramente quell'esempio c'entra ma era un po' una caratteristica di famiglia, peraltro. Anche mio nonno Edoardo, che non ho conosciuto, lo descrivono come un uomo burbero ma che poi, per i propri dipendenti, era di una generosità fuori dal comune. Certo, si dice che un imprenditore debba restituire, e lo condivido, ma non è un automatismo. Credo conti di più il senso di far parte di una comunità.

**Quando morì si scrisse: «I Garrone sono sempre stati una onlus per Genova».**

Sì, sentiva Genova come la sua comunità, la sua gente, gli amici. Un giorno, vedendo che del Carlo Felice, il teatro lirico, non si riusciva a concludere una ristrutturazione che si trascinava dalla guerra, fece come Erg una donazione da 11 miliardi di lire. Credo sia la più alta donazione privata, in Europa, per un teatro lirico. Certo aveva passione per l'opera, ma l'ha fatto per la città, di cuore. Conta molto il vivere la comunità in cui si è, perché quella comunità sono persone, amici. Magari ci sarebbe stato da fare selezione, perché mio padre, a volte, è stato generoso anche con persone sbagliate.

**Perché per Appennino avete puntato sulle giovani imprese?**

Quella dell'Appennino era un'ossessione di mio padre, che aveva la capacità di leggere la crisi della montagna, quando non era affatto un tema all'ordine del giorno. Avevo fatto una sorta di libro bianco, un suo *Progetto Appennino*, per il quale si era fatto supportare da esperti e specialisti e si era confrontato con la politica.

*Vorrei creare un network, magari con altre fondazioni, per finanziare le giovani imprese che accompagniamo coi nostri progetti in Appennino*

#### **Dopo la morte di suo padre, è arrivato lei.**

La Fondazione Garrone l'ho rivista. Prima faceva eventi culturali, anche di qualità, su Genova ma abbiamo voluto cambiare progettualità: ho commissionato uno studio sull'Appennino e il suo potenziale economico, e siamo partiti. Sapevamo che sarebbe stato un progetto lungo ma, per quello che abbiamo creato finora, siamo davvero molto soddisfatti. La prima edizione la facemmo proprio a Grondona (Al), e poi, lungo la dorsale, siamo arrivati fino in Irpinia.

#### **Che cosa c'era a Grondona?**

Grondona è in una valle molto bella ma chiusa, dove la strada finisce. Un posto dove quando passi la gente si affaccia alle finestre. Una valle che era stata abbandonata e che ha ispirato mio padre: l'aveva vista vissuta, popolata, coltivata. E poi l'aveva vista deperire, anno dopo anno. Lì siamo arrivati, scappando da Genova a metà degli anni '70, nel momento della nascita delle Brigate Rosse. In un covo, trovarono infatti un piano per colpire mio padre quando, da casa, andava in ufficio. Io ero in collegio a Torino mi ci trasferii e mia madre ci vive ancora. Fare lì il primo ReStartApp è stato un ritorno a casa.

#### **Nel 2014.**

Uno degli imprenditori che, dopo il campus, dopo la fase di formazione, vinse il primo premio, fu **Giorgio Masio** di Sassello (Sv): faceva ingegneria ambientale a Savona, vide la locandina di ReStartApp in ateneo e si iscrisse. Fece il percorso formativo e, alla fine, vinse

il premio. Oggi, col suo birrifico artigianale, Altavia, è un imprenditore dinamico e di successo. In Appennino abbiamo creato lavoro, ricchezza, rigenerazione dei luoghi.

#### **Cose belle da vedere.**

È un grande privilegio. Quando vado in aula, a portare la mia esperienza, vedo giovani di qualità, che fanno un lavoro "in direzione ostinata e contraria", per dirla con Fabrizio De André, facendo una fatica immane, pur di fare impresa lassù.

#### **Filantropia e competenza.**

In quel progetto, più che altrove. In un'ottica manageriale, facciamo una selezione di idee, con la *call for ideas*, li facciamo studiare, lavorare per due o tre mesi, fare business plan, piani finanziari, di marketing. Cose che nelle imprese oggi spesso non si fa a quel livello e con quell'intensità. Ma non basta.

#### **Vale a dire?**

Vorrei trovare altri soggetti finanziari che, usando il nostro lavoro di selezione come una *due diligence*, investissero in queste realtà. Il prossimo passo deve essere questo. Certo, sono giovani che si arrangiano per conto loro ma se avessero più forza dal lato finanziario la crescita andrebbe via veloce. Ecco, mi piacerebbe creare un network del genere, magari con le altre fondazioni. Sono vicepresidente di Associazione italiana aziende familiari — Aidaf e magari mi confronterò anche con quell'ambito. Dalla cultura condivisa, dal confronto, possono nascere nuovi percorsi, nuovi progetti. (G.C.)

# Rewind

→ *Accaduto appena ieri* ←

## Art Bonus: radiografia di un successo

*Il 63% delle oltre 31mila donazioni a sostegno della cultura arriva da persone fisiche: piccoli mecenati che premiano le realtà più legate al territorio*

di SARA DE CARLI

**A** Perugia, una coppia ha rinunciato ai regali per il matrimonio: al posto delle classiche “buste” sono state raccolte donazioni per 25mila euro per il restauro della fontana di via Maestà delle Volte, un luogo caro agli sposi fin dai tempi dell'università. Il comune di Empoli (-Fi) costruirà da zero il teatro Il Ferruccio, progettato dal basso insieme ai cittadini. L'acropoli di Selinunte (Tp) è tornata a splendere grazie a un nuovo impianto di illuminazione, finanziato in parte dalla donazione fatta dalle Cantine Settesoli: di mezzo, c'è sempre lui, l'Art Bonus. A Milano i Bagni misteriosi sono stati restituiti alla città grazie ad una raccolta fondi che ha saputo coinvolgere la cittadinanza: un intervento da 5,3 milioni di euro finanziato da alcuni grandi mecenati, ma anche da una serie infinita di donazioni da 30, 100, 300 euro. Non solo big come la Scala di Milano o l'Arena di Verona: l'Art Bonus sta sostenendo moltissime realtà culturali più piccole del nostro Paese, che fanno la differenza nei territori. Il segreto? Rendere il mecenate una figura più alla mano, in cui riconoscersi, alla portata di tutti. Per **Massimo Co-**



GIANFRANCO ROTA

**en Cagli**, fondatore e direttore scientifico della Scuola di Fundraising di Roma ed esperto di fundraising culturale, è questa la chiave del successo dell'Art Bonus: «Lo strumento si è rivelato così semplice da travalicare la cerchia dei grandi mecenati, che peraltro è un idealtipo che il cittadino comune sente distante: l'Art Bonus è per tutti».

Sono 32.685 al 20 marzo 2023 i mecenati che hanno contribuito a rendere l'Italia più bella, rispondendo alla “chiamata alle arti” lanciata con l'Art

Bonus. Il loro numero è aggiornato in tempo reale sul sito [artbonus.gov.it](http://artbonus.gov.it). Al 20 marzo, le donazioni pervenute nel 2023 sono già 650, di cui 16 sopra i 100mila euro: otto fondazioni, un'assicurazione, una banca, cinque spa e un solo privato, Leopoldo Cavalli, che sta ridando vita al Magazzino del Sale di Cervia. Nel 2022 i mecenati sono stati 5.071, l'anno prima 5.539, nell'anno del Covid – con il mondo della cultura fermo – addirittura 6.413: tantissimi per uno strumento che ha debuttato solo nel 2014, con 446 mecenati.

## QUI BERGAMO

*Pattinare nel chiostro del Monastero del Carmine: la pazza idea del Teatro Tascabile di Bergamo*



GIANFRANCO ROTA

Pattinare sul ghiaccio, in silenzio, in un chiostro del Quattrocento: è un'esperienza che hanno provato 6.500 pattinatori lo scorso inverno. Accade in città alta, a Bergamo, al Monastero del Carmine, un luogo passato dall'abbandono a 30/40mila ingressi l'anno. A farne uno dei cuori pulsanti della cultura cittadina è stato il Teatro tascabile di Bergamo – Accademia delle Forme Sceniche, con quella che è la prima esperienza in Italia di partenariato speciale pubblico privato. L'antico refettorio è diventato una sala teatrale da 99 posti, la cucina un foyer-biblioteca che accoglie i 4mila volumi della Biblioteca Teatrale Eurasiana, mentre la sala del capitolo oggi è una sala per le prove, i workshop e le conferenze. Solo con la campagna Art Bonus 2021, il progetto #tuoCarmine ha raccolto 184.275 euro da 41 mecenati. I prossimi obiettivi di raccolta Art Bonus riguardano il sostegno alle attività di Ttb e l'avvio del secondo cantiere per realizzare una Foresteria d'artista, con le indagini statiche, le prove di carico e interventi illuminotecnici del Chiostro e del loggiato.

### NUMERO DI DONAZIONI ANNO PER ANNO

2014	<b>446</b>
2015	<b>1.816</b>
2016	<b>2.334</b>
2017	<b>2.880</b>
2018	<b>3.240</b>
2019	<b>4.254</b>
2020	<b>6.413</b>
2021	<b>5.539</b>
2022	<b>5.071</b>
al 20.03.2023	<b>650</b>

### TIPOLOGIA DI MECENATI

totale: **31.275**



### PROVENIENZA DELLE DONAZIONI

totale: **757.020.319 €**



Nella foto di apertura un momento di una visita guidata con il Teatro Tascabile al Monastero del Carmine, Bergamo

L'agevolazione fiscale d'altronde è talmente importante ("torna indietro" il 65% della donazione, sotto forma di credito d'imposta, con il Friuli Venezia Giulia e la Toscana che hanno fatto norme regionali dedicate alle imprese e fondazioni che consentono di "cumulare" a quello nazionale anche un bonus regionale extra, innalzando ulteriormente l'agevolazione), la procedura così semplice e l'arte tanto appealing che il mix non poteva non funzionare.

La cultura è uno dei trend emergenti del fundraising, con l'Art Bonus che ha un ruolo di assoluto primo piano. «Perché l'arte e la cultura piacciono? Perché non c'è un solo motivo per non sostenerle. Perché sono il mezzo attraverso cui le nostre città diventano più belle, attrattive, ricche. In un contesto del genere le imprese fioriscono, è una leva per far crescere il prodotto interno lordo», spiega **Valerio Melandri**, direttore del master in fundraising dell'università di Bologna, fondatore del Festival del Fundraising e assessore alla cultura del comune di Forlì. È anche un modo per creare "buoni rapporti" fra imprese e amministrazioni locali: «Nulla di strano, solo un sano riconoscimento reciproco delle proprie necessità», dice.

### Chi dona e quanto dona

Considerando i dati al 5 gennaio 2023, i mecenati d'Italia sono 31.275 e hanno donato 757 milioni di euro, con 3.156 interventi oggetto di donazioni: 1.925 interventi riguardano la manutenzione, la protezione e il restauro di beni culturali pubblici; 1.167 sono interventi di sostegno a istituti e luoghi della cultura pubblici, fondazioni lirico-sinfoniche, teatri di tradizione e altri enti dello spettacolo; 64 sono volti alla realizzazione ex novo, restauro e potenziamento di strutture di enti e istituzioni pubbliche dello spettacolo. La Toscana è la regione con più oggetti destinatari di erogazioni (500), seguita da Piemonte (369) e a parità da Lombardia ed Emilia Romagna (356 entrambe). Due i beni/istituzioni finanziati in Valle d'Aosta, nove in Basilicata, dieci in Molise. Quanto ai mecenati, il 63% sono privati cittadini- ▶

DATI ELABORATI DA ALES S.P.A. AGGIORNATI AL 05.01.2023

## QUI PERUGIA

*Siamo diventati la  
“capitale dell’Art  
Bonus” valorizzando  
i nostri mecenati  
(anche su TikTok)*



Non c'è solo Brunello Cucinelli, che pure da solo ha donato più di un milione di euro per il restauro del Teatro Morlacchi. Se Perugia si è conquistata il titolo di “città dell’Art Bonus” lo deve ai 546 mecenati che hanno già donato 2,2 milioni di euro e restaurato 30 beni. Altri 18 progetti sono già inseriti nel sito Art Bonus, per ulteriori 1,2 milioni di euro di raccolta. Fontane, portoni, pozzi: «Ci siamo resi conto subito che ai cittadini piaceva l’idea di legare il proprio nome al recupero di un bene e così abbiamo individuato diversi interventi non troppo onerosi. Anche nella comunicazione, al centro mettiamo sempre il mecenate», racconta Simona Cortona, responsabile comunicazione del Comune di Perugia. Cosa fa la differenza? «Non tanto la bellezza del bene in sé, ma il sentirlo parte della propria storia. E il desiderio che anche le nuove generazioni possano nutrirsi». Dall'altra parte bisogna crederci: il Comune di Perugia è l'unico che ha un canale su TikTok per comunicare l’Art Bonus. E da quattro anni, sul progetto ci sono due volontari del Servizio civile, con le loro idee giovani.

ni: hanno fatto una donazione media di 1.748 euro e donato complessivamente più di 34 milioni di euro. Dalle imprese sono giunte più di 4mila donazioni, per un totale di 347 milioni di euro e una donazione media di 46mila euro. La categoria che ha donato più risorse, oltre 374 milioni di euro, sono gli enti non commerciali: hanno fatto oltre 4mila donazioni, con un'erogazione media di 94mila euro. Chi dona non è tenuto ad indicare la propria residenza, quindi è impossibile fare una distribuzione territoriale dei mecenati. Si può dire invece “dove vanno” le donazioni, regione per regione. Principalmente in Lombardia (7.267), Emilia Romagna (6.047) e Lazio (3.347).

Quanto agli importi donati, in Lom-

## DISTRIBUZIONE DELLE EROGAZIONI LIBERALI

totale: **757.020.319 €**



## DISTRIBUZIONE DEGLI OGGETTI DESTINATARI DI EROGAZIONI

totale: **3.156**



bardia sono arrivati 276 milioni di euro (36%): a seguire il Piemonte con 111 milioni di euro (15%) e la Toscana con 93 milioni di euro (12%). «La mappa delle erogazioni liberali tocca praticamente tutte le regioni d’Italia, anche se il Sud d’Italia si è mosso un po’ in ritardo e ad una diversa velocità rispetto al Nord. La maggiore concentrazione delle erogazioni è al Nord e al Centro, ma è importante evidenziare come anche regioni non molto grandi o dove non si concentrano importanti fondazioni bancarie o grandi imprese, come l’Umbria e le Marche, stanno mostrando un ottimo radicamento dell’Art Bonus sia per numero di enti beneficiari che di interventi e mecenati che li sostengono, molti dei quali sono semplici cittadini», sottolinea **Carolina Botti**, direttore di Ales spa e responsabile Art Bonus per il ministero della Cultura: «Un risultato reso possibile anche grazie alle tante iniziative di fundraising che si stanno sviluppando e che creano una nuova cultura di gestione del patrimonio culturale, in cui finalmente pubblico e privato non sono in antitesi ma partner strategici».

Arte Lavoro e Servizi spa è una società in house del ministero dei Beni e delle Attività Culturali. Se l’Art Bonus è decollato in questa maniera, affermano molti osservatori, è stato anche per la capacità che Ales ha avuto di supportare i soggetti che avviano un progetto e di spingere in maniera originale sulla comunicazione, a partire dal Concorso Art Bonus che ogni anno premia il progetto chiuso che raccoglie più voti dal web e dai social, fino ai teaser per sfatare i luoghi comuni sull’Art Bonus.

## Il legame col territorio

Se andiamo al tipo di intervento che agli italiani “piace” sostenere, troviamo un ottimo equilibrio tra le donazioni a favore del patrimonio culturale e quelle per istituzioni culturali o di spettacolo. L’elemento comune, sottolinea ancora Botti, è il fatto che «gli interventi che maggiormente stimolano il mecenatismo dell’Art Bonus sono quelli in cui c’è un legame diretto dei mecenati con beni e istituzioni, in qualche caso anche a distanza. Quando si tratta di beni o enti riconosciuti come identitari viene più facilmente stimolata la voglia di restituzione negli imprenditori o il senso

DATI ELABORATI DA ALES S.P.A. AGGIORNATI AL 05.01.2023

## QUI FORLÌ

*Nel 2024 l'Ex Gil diventerà un Auditorium della Musica a rumore zero, grazie a Conad*



Quell'edificio razionalista negli anni è stato un cinema a luci rosse e un immobile abbandonato. Ora l'Ex Gil di Forlì diventerà il Nuovo Auditorium della Musica: uno spazio a rumore zero, perfetto non solo per la musica dal vivo ma anche per le registrazioni discografiche. Ospiterà l'Aula Magna dell'Università e sarà il luogo in cui potranno esibirsi i 1.600 giovanissimi che in città frequentano una scuola di musica. I tempi del debutto? Autunno 2024. L'amministrazione comunale ha stanziato 4,5 milioni di euro per l'intervento di recupero, siglando poi degli accordi di sponsorizzazione con le due maggiori imprese della zona, Conad e Unieuro. Da parte di Conad, successivamente, è arrivato anche l'impegno per una donazione di 120mila euro l'anno, per dieci anni, destinati prima alla ristrutturazione, poi al sostegno delle attività. Si tratta della più grande donazione Art Bonus fatta da un'impresa diversa da una banca: e pensare che ancora nel 2019 il Comune di Forlì all'Art Bonus non era neanche registrato. Prossima fase? Il coinvolgimento dei cittadini.

### PRINCIPALI ENTI REGISTRATI PER CATEGORIA

totale: **2.434**



di responsabilità verso la cultura e il desiderio di partecipare alla cura del bene comune che muove tanti cittadini donatori: queste sono motivazioni molto diffuse, e vanno oltre il beneficio fiscale, ovviamente importante. Ci sono anche casi di mecenati che donano in più regioni, ma prevalentemente si tratta di donatori del territorio, magari inteso su scala regionale, perché ci sono cittadini, imprese o fondazioni bancarie che donano verso più enti della stessa regione».

Uno dei principali meriti dell'Art Bonus, afferma Botti, «è quello di avere coinvolto tutto il tessuto sociale nella cura e gestione del patrimonio culturale, diffondendo il senso civico e il valore etico della tutela

dei beni culturali e del sostegno alle attività culturali come bene comune. L'opportunità del beneficio fiscale ha sicuramente consentito a molte amministrazioni pubbliche locali di aumentare gli interventi sul patrimonio culturale, integrando le risorse pubbliche con quelle private per una gestione sinergica del patrimonio culturale. In questo senso l'Art Bonus ha rappresentato una chiave di volta importante nel rapporto pubblico privato nel nostro Paese, dopo molti anni di ritardo rispetto agli altri Paesi».

### I nodi da sciogliere

Se è vero che il 63% dei donatori sono individui, è anche vero che per risorse donate aziende e fondazioni pesano molto di più. «Le amministrazioni preferiscono concentrarsi sul molto da pochi che sul poco da molti, è una questione di efficienza», dice Melandri. «Il tema è che oggi le aziende non sono pienamente protagoniste della raccolta fondi: anche per l'Art Bonus la crescita potenziale è enorme. C'è grande disponibilità, il problema è che mancano i fundraiser, non i soldi».

Il Sud Italia è un po' penalizzato, sul versante Art Bonus, «proprio dal fatto di avere un tessuto più povero di aziende e di fondazioni ex bancarie», ribadisce anche Coen Cagli. Un tema cruciale, per lui, è quello di aumentare la cultura del fundraising degli enti locali e delle istituzioni culturali: «Sul sito Art Bonus sono stati pubblicati 5.731 progetti, quelli finanziati sono 3.100. Ci sono 2.600 progetti che non hanno raggiunto l'obiettivo. Il fatto è che non basta pubblicare un progetto, se non si fa fundraising i soldi non arrivano». Da un'indagine realizzata con la Fondazione Scuola dei Beni e delle Attività Culturali è emerso come in testa ai bisogni delle istituzioni a carattere culturale, sia pubbliche sia private, ci sia proprio quello di personale che si occupi dell'area marketing, comunicazione e fundraising. Sono figure assenti nel 62% dei musei e nel 64% delle biblioteche. «La consapevolezza del bisogno di queste competenze c'è, ma poi solo il 31% delle istituzioni/organizzazioni pensa ad un'assunzione», conclude Coen Cagli: «Insomma, l'Art Bonus sarebbe uno strumento potentissimo nelle mani delle amministrazioni locali: c'è bisogno però di fundraiser».

DATI ELABORATI DA ALES S.P.A. AGGIORNATI AL 05.01.2023

# Il primo impact grant italiano veste solidale

▷ Lanciato da Fondazione Giordano Dell'Amore per la coop Vesti Solidale

FINANZA

È arrivato in Italia il primo *impact grant*, uno strumento finanziario innovativo che stimola il raggiungimento di obiettivi a impatto sociale. Si tratta di un veicolo messo a punto da Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore, braccio operativo e strategico della Fondazione Cariplo nell'impact investing, con lo scopo di promuovere la cultura della finanza a impatto nel nostro Paese.

## Come funziona

Nel corso del 2022 la Fondazione ha concepito, strutturato e sperimentato questo strumento finanziario ibrido e innovativo che si colloca a cavallo tra grant ed equity. «L'*impact grant* è innanzitutto un ponte tra il mondo filantropico e il mondo degli investitori. È un aspetto fondamentale e qualificante della nostra missione, provenendo noi da un ente filantropico, e avendo l'obiettivo di intervenire sia nel Terzo settore imprenditoriale sia nel mondo degli operatori di mercato più evoluti e sensibili al tema dei benefici generati dalle loro attività economiche su individui e comunità», spiega **Diego Dagradi** di Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore. Un collegamento importante, dunque, tra risorse filantropiche e di investimento che

permette di trasformare una quota parte dell'investimento in grant, in caso di raggiungimento di obiettivi di impatto sociale pre-concordati. L'*impact grant* consente, pertanto, di incentivare notevolmente il raggiungimento degli obiettivi di impatto e, al tempo stesso, di rafforzare il capitale del beneficiario, con evidenti vantaggi sulla sua capacità di accedere ad altre forme di finanziamento e di attrarre nuovi investitori e finanziatori. «È uno strumento che patrimonializza l'impatto», aggiunge Dagradi.

## La sperimentazione

La prima operazione in cui è stata sperimentata questa struttura innovativa, con il supporto dell'ufficio legale di Confcooperative e dello studio Gattai, è l'investimento della Fondazione Giordano Dell'Amore in Vesti Solidale – una cooperativa sociale che opera nell'ambito di prestazioni di servizi alla persona, ambientali e sociali, privilegiando le opportunità di lavoro per soggetti svantaggiati – con un aumento di capitale di 300mila euro realizzato all'interno di "Impact4Coop", programma a sostegno della ripresa del settore cooperativo, avviato a inizio 2022 dalla Fondazione in sinergia con Fondazione Cariplo. Un investimento che contribuisce a finanziare la cooperativa, impegnata nella



costruzione del più grande impianto italiano dell'economia sociale in grado di riciclare fino a 15mila tonnellate all'anno di indumenti, scarpe e borse usati.

L'investimento in Vesti Solidale (*in foto* a Milano) le vetrine di un punto vendita col

brand "Share") è stato realizzato mediante la sottoscrizione di azioni come socio finanziatore. In particolare: 200mila euro in azioni di finanziamento standard; 100mila euro in azioni di finanziamento "autoestinguibili" il cui importo, al raggiungimento di condizioni concordate, sarà destinato a riserva indivisibile della cooperativa. Nel caso in cui invece Vesti Solidale non raggiunga gli obiettivi concordati, queste azioni perderanno la caratteristica di estinguibilità, mantenendo le prerogative delle azioni di finanziamento standard.

«L'*impact grant* è, quindi, uno strumento ibrido, molto versatile, flessibile e adattabile alle diverse esigenze. Uno strumento che va ad arricchire le soluzioni e gli strumenti a disposizione degli investitori e che può essere utilizzato anche da più investitori contemporaneamente, con differenti proporzioni di equity e grant, in funzione della loro natura e finalità», conclude Dagradi.

Francesca Polacco

## LA SERIE

A partire dal numero di maggio *Vita* e Social Impact Agenda per l'Italia (Sia) hanno lanciato una serie di dieci focus su progetti d'impresa made in Italy realizzati tramite investimenti a impatto, selezionati e approfonditi da Sia

## Impact investing, il veicolo

### Impact Grant

strumento ibrido a cavallo fra grant ed equity

**PROMOTORE:** Fondazione Giordano Dell'Amore

**BENEFICIARI:** coop sociali o società di capitali a impatto

**VALUTATORE:** Evaluation Lab

**STRUMENTO:** Equity o quasi equity e strumenti finanziari innovativi

**VALORE:** investimenti da 100.000 a 300.000 euro

**MISURAZIONE:** avviene in tre momenti diversi: ex ante, in itinere ed ex post

Per saperne di più: [www.socialimpactagenda.it](http://www.socialimpactagenda.it)

# La mia vita da volontario nel nome di Olivetti

▷ Dialogo con Gian Paolo Di Raimondo, ex grande manager votato all'impegno sociale



## PERSONE

Un anno o poco più. Un periodo tutto sommato breve, ma più che sufficiente per forgiare l'animo di Gian Paolo Di Raimondo. Per quattordici mesi, tra il 1959 e il 1960, ha lavorato alle dipendenze di un personaggio straordinario come Adriano Olivetti. Da lui ha appreso l'attenzione verso il prossimo e non l'ha più dimenticata. «È stato un grande onore lavorare con lui», racconta dalla sua casa romana. «Il suo imprinting è durato altri vent'anni, dopo la sua scomparsa: il management ha continuato a trattare i dipendenti come persone, prima ancora che come lavoratori. Si stava attenti ai bambini piccoli, assicurando loro gli asili nido, c'era attenzione per l'istruzione e la cultura. Olivetti voleva che, nella prima mezz'ora di lavoro, i suoi dipendenti si dedicassero alla lettura dei giornali perché dovevano essere ben informati. E ad alcune grandi aziende questa cosa non piaceva affatto».

**Quanto c'è di Adriano Olivetti nel suo modo di concepire il lavoro e il senso di appartenenza alla comunità?**

All'inizio della mia formazione culturale e di lavoro, c'è stato Olivetti. Era impossibile non essere influenzato dal suo modo di essere e di fare. Cuore e cervello, ma anche braccia: servono per lavorare e per fare volontariato.

**Lei vissuto e lavorato a lungo nel Nord Europa...**

Ho viaggiato molto, per lavoro, e conosciuto tante realtà. È il motivo per cui dico che in Italia siamo molto arretrati. Da noi è molto fiorente il volontariato, ed enti come la Caritas e la Comunità Sant'Egidio fanno da stampella allo Stato. Non va bene, non può essere questo il meccanismo di ingaggio dei soggetti sociali. In Svezia, se un ragazzo ha una predisposizione per la musica, ci pensa lo Stato a pagargli gli studi in Conservatorio. Da noi, se non ci pensano i genitori, un ragazzo resta ai margini della società».

**Ha ricevuto riconoscimenti da quattro presidenti della Repubblica, tra cui il titolo di Maestro del lavoro dal presidente Azeglio Ciampi e quello di Cavaliere di Gran Croce che le ha conferito Sergio Mattarella. Significa che ha seminato bene...**

Tre si riferivano a ciò che ho fatto nel lavoro. Ma sono orgoglioso di aver ricevuto il titolo di Cavaliere di Gran Croce, un onore che spetta a poche persone e soprattutto perché premia la mia azione nel mondo del volontariato, che è il mio servizio alla Repubblica italiana. Sono soddisfatto della

«Il titolo che mi rende più orgoglioso è quello di Cavaliere di Gran Croce che ho ricevuto da Mattarella»

## CHI È

Gian Paolo Di Raimondo è nato ad Ancona 87 anni fa. Ha lavorato per Olivetti, Philips e Siemens. Da vent'anni si dedica al volontariato.

**Nelle foto:** durante un colloquio con Papa Francesco e a fianco di una tabulatrice, nel 1962



mia vita: per la carriera che ho fatto e per la situazione economica che ne è derivata, per la famiglia che ho messo su e per le attività nel sociale. La famiglia è il collante della nostra società. Ogni dieci-quindici giorni io e mia moglie ci riuniamo con le nostre due figlie e i nipoti, ed è sempre una festa.

**Ha sempre tenuto le distanze dal modello "business a tutti i costi" e dall'opportunismo che spesso accompagna le aziende che riforniscono la pubblica amministrazione...**

I miei genitori erano dipendenti statali, nel periodo della guerra abbiamo patito la fame come tanti. Questo mi ha formato in un certo modo. E poi, ho avuto due maestri nel periodo in cui ho studiato a Camerino, città di grandi tradizioni culturali e universitarie nella quale ho vissuto per vent'anni: il mio professore di lettere, Mario Ortolani, e un sacerdote che insegnava religione alle scuole superiori, don

Antonio Bittarelli, con cui ho avuto rapporti personali per tutta la vita. Uno mi ha insegnato la letteratura, l'altro il rapporto con Dio. Quello libero, non bigotto. Ortolani era comunista, Bittarelli un prete molto aperto. Amici intimi, pensate. La cultura li ha tenuti vicini».

**Ci racconta le sue esperienze nel mondo del sociale e del volontariato?**

Ho sempre fatto attività di volontariato. Ma soprattutto la faccio ora, da pensionato. L'aiutare chi ha bisogno, direttamente o indirettamente tramite le organizzazioni assistenziali cattoliche e laiche, dipende dai tre pilastri su cui si basa questo intervento privato a sostegno del nostro welfare state: il cristianesimo, che ci insegna ad amare Dio e immediatamente dopo il prossimo; la sensazione di benessere psichico che segue un atto di assistenza a chi lo fa; infine, quello pratico di aiutare lo Stato nel suo compito di dare benessere ai suoi cittadini, che da noi è insufficiente. Fin quando l'età me lo ha permesso, ho donato il sangue. Da pensionato sto coordinando il gruppo di donatori della mia parrocchia e organizzo le raccolte periodiche con l'Avis di Roma. Partecipo ad alcune iniziative delle tante organizzazioni umanitarie, come la Fipto (Fondazione italiana promozione trapianti d'organo) per diffondere la cultura della donazione degli organi da vivo e da morto. Collaboro con la Caritas di Roma: partecipo alla raccolta di alimentari, prodotti per l'igiene personale e indumenti per rifornire la parrocchia e gli empori. Ho servito nelle mense della Caritas. La parrocchia è l'organo più vicino alla gente e i poveri si rivolgono ad essa quando si vergognano di chiedere aiuto agli organismi sociali pubblici e privati. Sono i cosiddetti nuovi poveri, che chiedono quasi in confessionale l'aiuto per pagare una bolletta. Ho sempre partecipato a ricaricare il fondo della mia parrocchia. Anni fa ho aperto a Orvieto un centro di sviluppo software nella sicurezza che ha consentito di dare lavoro ai giovani diplomati e laureati: un'opportunità per tanti ragazzi che spesso non riescono a immergersi nel mondo del lavoro.

Luigi Alfonso



MARTELLONI/INTEROS



Un cooperante di Interos distribuisce pacchi alimentari; una mamma e il suo bambino, malato oncologico, supportati da Soletterre

## Raccolta fondi? Condivisa vale di più

▷ *L'esperienza di Interos e Soletterre in Ucraina traccia una nuova frontiera per il fundraising*

### DONAZIONI

3,3 milioni di minori in Ucraina non hanno cibo, acqua, riscaldamento e riparo. Come si risponde a un bisogno così elevato? «Si lavora insieme», spiega **Giovanni Visone**, direttore della comunicazione e fundraising dell'ong italiana Interos. «Insieme» nel caso di Interos ha significato, «siglare un protocollo di collaborazione per sostenere la risposta umanitaria, e facilitare l'accesso alla popolazione in stato di bisogno, con l'ong Soletterre».

Le due realtà hanno lanciato la campagna di raccolta fondi "Per i Bambini Ucraini", e in due mesi sono stati raccolti 180mila euro. La campagna è stata sviluppata anche grazie al supporto di Mediafriends che ha realizzato lo spot televisivo e messo a disposizione il proprio sito web per la raccolta di donazioni digitali e bancarie. «Realizzare una raccolta fondi condivisa da due ong che operano sullo stesso territorio», racconta Massimo Ciampa, segretario generale Mediafriends, «significa proporre due approcci diversi allo stesso tema. Nel corso degli ultimi anni è stata registrata in Italia una contrazione delle donazioni. La raccolta fondi "condivisa" può certamente essere più efficace, perché riunisce due ong, due brand, già molto conosciuti e di conseguenza ne rafforza il messaggio e l'attenzione dei donatori».

Le donazioni sono state suddivise al 50% per sostenere i progetti, diversi e complementari, delle due organizzazioni: dalla distruzione dei kit alimentari fino alla distribuzione di farmaci salvavita. «La realtà dei fatti», spiega **Stefano Oltoni**, responsabile raccolta fondi di Soletterre, «ha dimostrato che l'intuizione era giusta. Da questa esperienza abbiamo avuto la conferma che ong diverse possono lavorare insieme su obiettivi condivisi». Un esperimento quello delle due realtà italiane che può aprire una nuova strada quando si parla di donazioni perché: «Penso», chiosa Visone, «che questa capacità di unirsi e collaborare nel mondo delle ong sia sempre più richiesta e apprezzata anche dai donatori».

Anna Spina

# Budget di salute: così funziona il modello Bologna

▷ Dal 2014 il sistema ha preso in carico 750 pazienti con progetti personalizzati

CURA

Pioniere fu il Friuli Venezia Giulia, prima regione italiana a pensare al budget di salute, sistema integrato di cure psicosociali per la salute mentale. Erano gli anni 90 e da allora anche la Campania e l'Emilia Romagna hanno applicato l'importante riforma di progettazione individuale, estendendola a tutti i Centri di salute mentale.

Bologna applica il budget di salute dal 2014, affidando le prestazioni per 750 progetti personalizzati ad Indaco, consorzio di cooperative sociali "A" e "B", che dal 2010 opera per l'integrazione sociale e lavorativa di pazienti psichiatrici, detenuti, persone tossicodipendenti, o in uno stato di emarginazione e svantaggio. Sono Società Dolce, Piazza Grande, Arcobaleno, Martin Pescatore, Ass-Coop, Agriverde, Arti e Mestieri, Eta Beta, Iris, Pictor.

«Si è costruita una rete tra il dipartimento di salute mentale e dipendenze patologiche dell'Ausl di Bologna, il Comune, la cooperazione sociale, gli utenti, i loro familiari o tutori, il volontariato, soggetti pubblici e privati del welfare, uniti nel disegnare una risposta ai bisogni individuali del singolo, non destinatari, ma artefici di una progettazione che sottoscrivono. Il passaggio rivoluzionario è stato mettere al centro la persona e i suoi bisogni», spiega **Luca Rizzo Nervo**, assessore al Welfare del Comune di Bologna.

Non più centri dove le persone si recano in numero stabilito e a orari indicati per fare attività all'interno, ma interventi personalizzati sul territorio, in supporto all'abitare, al lavoro, alla socialità. Grande importanza hanno i progetti di attività e comunità (P.A.Co.) attuati dalla rete, affidati a Società Dolce, Ass-Coop, Martin Pescatore, che affiancano al progetto individuale una dimensione di gruppo, dove sperimentare l'incontro con l'altro, imparando comportamenti corretti e nuove autonomie.

Tra i 750 pazienti dei centri di salute mentale bolognesi su cui è attivo un progetto col budget di salute, quasi sette su dieci sono maschi, persone adulte con disagio e problemi psichici, persone con dipendenza patologica, ma anche giovanissimi con gravi disturbi psicotologici.

Come **Matteo**, 17 anni, convinto di non meritare l'affetto e l'interesse degli altri: «Sono sentimenti molto dolorosi, mentre cerchi solo approvazione. A scuola ero un disastro e le aspettative dei miei genitori mi facevano sentire un fallito. Ho iniziato a fumare, bere alcool, ad essere violento. Lo psi-

chiatra mi ha proposto un percorso di gruppo con miei coetanei, dove mi hanno conosciuto e stimato per quello che ero e non per i successi ottenuti. Con il supporto degli educatori ho scoperto le mie qualità e i miei bisogni: oggi faccio psicoterapia, ho cambiato scuola e la mia famiglia è stata aiutata ad accettarmi per ciò che sono».

O come **Marco**, 35 anni, con un passato di grandi difficoltà di relazione, dovute ad atteggiamenti provocatori e svalutanti. La famiglia non accettava la sua malattia mentale ed era luogo di forti conflitti: «Ho frequentato Spazio Rondine e ho partecipato ad un progetto informatico. Non solo un corso, ma un luogo di socialità, dove si rideva e scherzava. Ho conosciuto persone nuove in un clima positivo, ho ritrovato sicurezza e imparato l'autocontrollo e la cura di me stesso». Oggi Marco ha concluso il suo percorso a Spazio Rondine, ma a volte torna a salutare gli educatori.

«Spazio Rondine – spiega **Carla Ferrero**, vicepresidente di Società Dolce, gestore del servizio – si trova in uno dei contesti più inclusivi di Bologna, il Dopolavoro ferroviario. Tra campi da calcio, da bocce, un centro sociale anziani, palestra, birreria, cinema all'aperto e location dell'estate bolognese, le persone con problemi di salute mentale vi sperimentano nuovi percorsi d'integrazione. Non isolati in spazi chiusi e fuori dalla società, ma visibili sul territorio, grazie alla collaborazione tra l'Asl di Bologna, un'associazione di promozione sociale e una cooperativa sociale. Un'esperienza straordinaria, resa possibile dal budget di salute».

Silvia Vicchi



## PER NON DIMENTICARE

Queste immagini sono tratte dal progetto fotografico di **Alberto Pascale Guidotti Magnani** intitolato *Uscire Mai*.

Un percorso all'interno del manicomio ormai dismesso di Volterra che comincia con una serie di saluti frettolosi, abbracci mancati e carte giudiziarie a cui si aggiungono le cartelle cliniche

# L'ITALIA DONA PER LA RICERCA



## RACCOLTA PUBBLICA DI FONDI 2022 RELATIVA ALLA CAMPAGNA "MARATONA TELETHON"

Intorno all'annuale appuntamento della maratona televisiva, Fondazione Telethon da più di 30 anni chiama a raccolta il pubblico italiano con una campagna di sensibilizzazione e raccolta fondi per la ricerca scientifica sulle malattie genetiche rare.

Per l'edizione 2022 - grazie alla diffusione dell'evento tramite la concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo - è stata attivata dal 1° al 31 dicembre, dagli operatori di telefonia fissa (TIM, Fastweb, Infostrada, Tiscali, Vodafone, Postemobile, Twt e Convergenze) e mobile (TIM, Vodafone, WindTre, CoopVoce, PosteMobile, Tiscali e Iliad) una numerazione solidale per la donazione tramite telefono fisso di 5 o 10 € e di 2 € attraverso sms.

Dall'1 al 31 dicembre 2022 è stata, inoltre, attivata una numerazione attraverso la società Nexi per consentire ai titolari di effettuare donazioni attraverso la propria carta di credito.

Con queste modalità sono stati raccolti € 3.177.902 per il finanziamento delle attività di ricerca svolte presso l'istituto Telethon di genetica e medicina di Pozzuoli (Tigem) nonché per il finanziamento di progetti di ricerca esterna dedicati alle malattie muscolari.



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

### RACCOLTA DA CELLULARE

TIM	€ 316.842,00
VODAFONE	€ 201.402,00
WINDTRE	€ 269.356,00
COOP VOCE	€ 82.636,00
POSTEMOBILE	€ 87.156,00
TISCALI	€ 6.766,00
ILIAD	€ 123.040,00

**TOTALE € 1.087.198,00**

### RACCOLTA DA TELEFONO FISSO

TIM	€ 1.379.520,00
FASTWEB	€ 155.130,00
INFOSTRADA	€ 203.650,00
TISCALI	€ 19.355,00
VODAFONE	€ 178.870,00
POSTEMOBILE	€ 65.550,00
TWT	€ 1.600,00
CONVERGENZE	€ 2.265,00

**TOTALE € 2.005.940,00**

### RACCOLTA CON CARTA DI CREDITO

NEXI	€ 84.764,00
------	-------------

### TOTALE RACCOLTA MARATONA 2022

**€ 3.177.902,00**

Registrazione presso il Tribunale di Milano n- 397 dell'8/7/1994  
ISSN 1123-6760

**Direttore responsabile**

Stefano Arduini s.arduini@vita.it

**Redazione**

redazione@vita.it

Giampaolo Cerri, caporedattore  
Antonio Mola, caposervizio grafico  
Matteo Riva, art director  
Sara De Carli

**Collaboratori**

Luigi Alfonso, Cristina Barbeta, Luca Cereda,  
Rossana Certini, Francesco Dente,  
Gabriella Debora Giorgione, Diletta Grella,  
Paolo Manzo, Barbara Marini, Emiliano Moccia,  
Antonietta Nembrì, Nicla Panciera,  
Sabina Pignataro, Barbara Polidori,  
Alessandro Puglia, Veronica Rossi,  
Gilda Sciortino, Anna Spena, Nicola Varcasia

**Vita a Sud** (vitaasud@vita.it)

Luigi Alfonso, Emiliano Moccia,  
Gilda Sciortino, Anna Spena

**Rubriche**

Giovanni Biondi, Maurizio Crippa,  
Luca De Biase, Anna Detheridge,  
Sergio Gatti, Stefano Granata, Ivana Pais,  
Gianluca Salvatori, Doriano Zurlo

**Commentatori**

Filippo Addarii, Luigi Bobba, Aldo Bonomi,  
Carlo Borgomeo, Carlo Borzaga, Lucio  
Brunelli, Luigino Bruni, Carola Carazzone,  
Luca Doninelli, Johnny Dotti, Elena Granata,  
Giuseppe Guerini, Paolo Iabichino, Mauro  
Magatti, Giovanna Melandri, Valerio  
Melandri, Angelo Moretti, Silvano Petrosino,  
Giacomo Poretti, Andrea Rapaccini, Marco  
Revelli, Giulio Sapelli, Marianella Sclavi,  
Gabriele Sepio, Gianpaolo Silvestri, Tiziano  
Vecchiato, Paolo Venturi, Stefano Zamagni,  
Flaviano Zandonai

**Progetto grafico**

Matteo Riva

**Editore**

Vita Società Editoriale S.p.a. impresa sociale  
Via Ermanno Barigozzi, 24  
20138 Milano (MI)  
Iscritta al ROC al n. 3275

**Stampa**

AGF S.p.A. Unipersonale  
Via del Tecchione, 36  
20098 Sesto Ulteriano (MI)

**Distribuzione**

Per l'Italia: Distribuzione SO.DI.P.  
"Angelo Patuzzi" S.p.A.  
Via Bettola, 18 — 20092 Cinisello Balsamo (MI)  
Tel. 02.660301 — Fax. 02.6603032

**Abbonamenti e copie**

abbonamenti@vita.it  
store.vita.it

**Vita Tutto Compreso (cartaceo+digitale)**

Abbonamento 12 mesi Italia € 50,00  
Abbonamento 12 mesi Area UE € 120,00

**Vita digitale**

Abbonamento 12 mesi € 30,00

**Numeri arretrati**

Il doppio del prezzo di copertina  
(solo per l'Italia)  
store.vita.it

Vita, nello svolgimento della propria attività,  
tratta dati personali nel rispetto della normativa  
vigente, in particolare, il D.Lgs. 196/2003 (di  
seguito, "Codice Privacy") e il Regolamento (UE)  
2016/679 (di seguito, "GDPR").

Inoltre, raccoglie ed utilizza per scopi  
giornalistici dati personali che vengono  
conservati all'interno di banche dati di uso  
redazionale.

Il Titolare del trattamento dei dati personali è  
Vita Società Editoriale S.p.A. Impresa Sociale,  
in persona del suo legale rappresentante pro  
tempore, con sede legale in Milano, Via  
Ermanno Barigozzi 24, numero di iscrizione al  
Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza  
Lodi, partiva IVA e codice fiscale n.  
11273390150.

L'informativa sul trattamento dei dati personali  
è disponibile all'indirizzo web [privacy.vita.it](http://privacy.vita.it).

L'interessato al trattamento dei propri dati  
personali può in qualsiasi momento chiedere la  
disiscrizione ed esercitare i diritti previsti dal  
Regolamento UE 2016/679 (GDPR)  
contattando il Titolare del trattamento dei dati  
personali ai seguenti recapiti:  
mail: [amministrazione@vita.it](mailto:amministrazione@vita.it),  
telefono: 02/40703333.

**Vita Società Editoriale S.p.a.  
impresa sociale**

**Consiglio di Amministrazione**

Giuseppe Ambrosio  
presidente e amministratore delegato

Marcello Gallo  
vicepresidente vicario

Paolo Ainio  
Giuseppe Frangi  
consiglieri di amministrazione

**Presidente Onorario**

Riccardo Bonacina

**Collegio sindacale**

Piero Galbiati, presidente  
Fabio Mazzoleni, Guido Cinti

**Advisory board**

Riccardo Bonacina (coordinatore),  
Carola Carazzone, Alberto Fontana,  
Cristiano Gori, Stefano Granata,  
Vittorio Meloni, Ivana Pais,  
Giampaolo Silvestri, Clodia Vurro

**Area Sviluppo**

Alessandra Cutillo, Sergio De Marini,  
Teresa Selva Bonino (Comitato  
Editoriale), Francesca Spina

**Area Operations**

Miriam Benedetta Perego (responsabile),  
Valeria Pisà, Anna Ravera  
[amministrazione@vita.it](mailto:amministrazione@vita.it)

**Pubblicità e servizi editoriali**

Aldo Perini  
[advertising@vita.it](mailto:advertising@vita.it)

**vita.it**

@ **info@vita.it**

☎ **02.40703333**

f **VITA non profit**

🐦 **@VITAnonprofit**

📷 **vitanonprofit**



Stampato su carta naturale senza legno SELENA Burgo

Previsto dallo Statuto societario di VITA, il Comitato Editoriale ne costituisce il **cuore pulsante**, segno della natura pubblica e partecipata del suo percorso editoriale, sin nel suo atto fondativo. Una vera e propria community operativa, partecipata dalle **più importanti organizzazioni italiane di Terzo settore**, in rappresentanza di **migliaia di associazioni territoriali**.

Il Comitato Editoriale è una **comunità aperta** che interagisce e collabora con la redazione, fornendo spunti di riflessione e linee di indirizzo per l'attività editoriale.

Il Comitato Editoriale è anche un **tavolo di lavoro** tra associazioni, giornalisti ed esperti per costruire **campagne di mobilitazione**, di attivazione civica e di comunicazione su istanze del Terzo settore.

**Per info e adesioni scrivi a**  
**comitato@vita.it**

# Il Comitato Editoriale

## A

**ABF** Andrea Bocelli Foundation  
Ente filantropico  
t. 055.9943 | [www.andreabocellifoundation.org](http://www.andreabocellifoundation.org)

**ACLI** Associazioni Cristiane Lavoratori Italiani  
t. 06.58401 | [www.acli.it](http://www.acli.it)

**ACTIONAID**  
t. 02.742001 | [www.actionaid.it](http://www.actionaid.it)

**AGESCI** Associazione Guide e Scouts Cattolici Italiani | t. 06.681661 | [www.agesci.it](http://www.agesci.it)

**AGOP ONLUS** Associazione Genitori Oncologia Pediatrica | t. 06.35019476 | [www.agoonlus.com](http://www.agoonlus.com)

**AIBI** Associazione Amici dei Bambini  
t. 02.988221 | [www.aibi.it](http://www.aibi.it)

**AIC** Associazione Italiana Celiachia  
t. 010.2510016 | [www.celiachia.it](http://www.celiachia.it)

**AIDO** Associazione Italiana per la Donazione di Organi, Tessuti e Cellule  
t. 06.97614975 | [www.aido.it](http://www.aido.it)

**AIL** Associazione Italiana contro le Leucemie-linfomi e mieloma Onlus  
t. 06.7038601 | [www.aill.it](http://www.aill.it)

**AIRC** Fondazione AIRC per la Ricerca sul Cancro  
t. 02.77971 | [www.airc.it](http://www.airc.it)

**AISLA** Associazione Italiana Sclerosi Laterale Amiotrofica  
t. 02.66982114 | [www.aisla.it](http://www.aisla.it)

**AISM APS/ETS**  
Associazione Italiana Sclerosi Multipla  
t. 010.27131 | [www.aism.it](http://www.aism.it)

**AMREF** Health Africa onlus  
t. 06.99704650 | [www.amref.it](http://www.amref.it)

**ANCC-COOP** Associazione Nazionale Cooperative di Consumatori  
t. 06.441811 | [www.e-coop.it](http://www.e-coop.it)

**ANFFAS ONLUS** Ass. Naz. Famiglie di Persone con Disabilità Intellettiva e/o Relazionale  
t. 06.3212391 | [www.anffas.net](http://www.anffas.net)

**ANPAS** Associazione Nazionale Pubbliche Assistenze  
t. 055.303821 | [www.anpasnazionale.org](http://www.anpasnazionale.org)

**ANT** Fondazione ANT Italia Onlus  
t. 051.7190111 | [www.ant.it](http://www.ant.it)

**ANTEAS** Associazione Nazionale Tutte le Età Attive per la Solidarietà  
t. 0644881101 | [www.anteas.org](http://www.anteas.org)

**ARCHÉ ONLUS** t. 02.603603 | [www.arche.it](http://www.arche.it)

**ARCI** t. 06.416091 | [www.arci.it](http://www.arci.it)

**ASSOCIAZIONE CENTRO ELIS**  
t. 06.4592.4447 | [www.elis.org](http://www.elis.org)

**ASSOCIAZIONE CON I FATEBENEFRAPELLI PER I MALATI LONTANI**  
t. 06.33253413 | [www.afmal.org](http://www.afmal.org)

**ASSOCIAZIONE DON BOSCO 2000**  
t. 3757008912 | [www.donbosco2000.org](http://www.donbosco2000.org)

**AVIS NAZIONALE** Associazione Volontari Italiani Sangue | t. 02.70006786 | [www.avis.it](http://www.avis.it)

**AVSI** Associazione Volontari per il Servizio Internazionale | t. 02.674988373 | [www.avsi.org](http://www.avsi.org)

## C

**CBM ITALIA ONLUS**  
t. 02.72093670 | [www.cbmitalia.org](http://www.cbmitalia.org)

**CESVI** Cooperazione e Sviluppo  
t. 035.2058058 | [www.cesvi.org](http://www.cesvi.org)

**CGM** Consorzio Gino Mattarelli  
t. 02.36579650 | [www.cgm.coop](http://www.cgm.coop)

**CIAI** Centro Italiano Aiuti all'Infanzia  
t. 02.848441 | [www.ciai.it](http://www.ciai.it)

**CITTADINANZATTIVA ONLUS**  
t. 06.367181 | [www.cittadinanzattiva.it](http://www.cittadinanzattiva.it)

**COMITATO PADOVA CAPITALE DEL VOLONTARIATO**  
t. 049 8686849 | [www.padovaevcapital.it](http://www.padovaevcapital.it)

**CONFARTIGIANATO PERSONE ANAP**  
Associazione Nazionale Anziani e Pensionati  
t. 06.703741 | [www.anap.it](http://www.anap.it)

**CONSORZIO SALE DELLA TERRA**  
t. 393.8883549 - 393.8598913  
[www.consorziosaledellaterra.it](http://www.consorziosaledellaterra.it)

**COOPI** Cooperazione Internazionale  
t. 02.3085057 | [www.cooopi.org](http://www.cooopi.org)

**CSI** Centro Sportivo Italiano  
t. 06.68404550 | [www.csi-net.it](http://www.csi-net.it)

## F

**FEDERAZIONE ALZHEIMER ITALIA**  
t. 02.809767 | [www.alzheimer.it](http://www.alzheimer.it)

**FEDERSOLIDARIETÀ CONF COOPERATIVE**  
t. 06.68000476  
[www.federsolidarieta.confcooperative.it](http://www.federsolidarieta.confcooperative.it)

**FISH ONLUS** Federazione Italiana per il Superamento dell'Handicap  
t. 06.78851262 | [www.fishonlus.it](http://www.fishonlus.it)

**FONDAZIONE BANCO ALIMENTARE ONLUS**  
t. 02 89658450 | [www.bancoalimentare.it](http://www.bancoalimentare.it)

**FONDAZIONE DON GNOCCHI ONLUS**  
t. 02.40308910 | [www.dongnocchi.it](http://www.dongnocchi.it)

**FONDAZIONE DYNAMO CAMP ETS**  
t. 02.8062941 | [www.dynamocamp.org](http://www.dynamocamp.org)

**FONDAZIONE ÈBBENE**  
t. 800.082834 | [www.ebbene.org](http://www.ebbene.org)

**FONDAZIONE EDOARDO GARRONE ETS**  
t. 010.8681530 | [www.fondazionegarrone.it](http://www.fondazionegarrone.it)

**FONDAZIONE EOS - EDISON ORIZZONTE SOCIALE ETS**  
t. 02.62221 | [www.fondazioneeos.it](http://www.fondazioneeos.it)

**FONDAZIONE EXODUS**  
t. 02.210151 | [www.exodus.it](http://www.exodus.it)

**FONDAZIONE FRANCESCA RAVA - N.P.H. ITALIA ONLUS**  
t. 02.54122917 | [www.fondazionefrancescarava.org](http://www.fondazionefrancescarava.org)

**FONDAZIONE ISTITUTO SACRA FAMIGLIA ONLUS** t. 02.456771 | [www.sacrafamiglia.org](http://www.sacrafamiglia.org)

**FONDAZIONE ITALIA SOCIALE**  
t. 02.8062957 | [www.fondazioneitaliasociale.org](http://www.fondazioneitaliasociale.org)

**FONDAZIONE LAUREUS SPORT FOR GOOD ITALIA ONLUS**  
t. 02.36577080 | [www.laureus.it](http://www.laureus.it)

**FONDAZIONE LEGA DEL FILO D'ORO ONLUS**  
t. 071.72451 | [www.legadelfilodoro.it](http://www.legadelfilodoro.it)

**FONDAZIONE MISSION BAMBINI ONLUS**  
t. 02.2100241 | [www.missionbambini.org](http://www.missionbambini.org)

**FONDAZIONE PER L'INFANZIA RONALD MCDONALD ITALIA ETS**  
t. 02.74818331 | [www.fondazioneonald.org/it](http://www.fondazioneonald.org/it)

**FONDAZIONE PROGETTO ARCA ONLUS**  
t. 02.67076867 | [www.progettoarca.org](http://www.progettoarca.org)

**FONDAZIONE SOLETERRE**  
t. 02.57609307 | [www.soleterre.org](http://www.soleterre.org)

**FONDAZIONE TELETHON**  
t. 06.440151 | [www.telethon.it](http://www.telethon.it)

**FONDAZIONE TRIULZA**  
t. 02.39297777 | [www.fondazionetriulza.org](http://www.fondazionetriulza.org)

**FONDAZIONE VINCENZO CASILLO**  
t. 080.9172204 | [www.fondazionecasillo.it](http://www.fondazionecasillo.it)

**FONDAZIONI DI COMUNITÀ CAMPANE**  
Coordinamento c/o Fondaz. Comunità Salernitana  
t. 089.253375

## I

**INTERSOS** Organizzazione Umanitaria Onlus  
t. 06.8537431 | [www.intersos.org](http://www.intersos.org)

## J

**JA** Junior Achievement Italia  
[www.jaitalia.org](http://www.jaitalia.org)

## L

**LAV**  
t. 06.4461325 | [www.lav.it](http://www.lav.it)

**LEGACOOPSOCIALI**  
t. 06.84439322 | [www.legacoopsociali.it](http://www.legacoopsociali.it)

## M

**MANAGERITALIA LOMBARDIA**  
Gruppo Volontariato Professionale  
t. 02.6253501 | [www.manageritalia.it](http://www.manageritalia.it)

**MCL** Movimento Cristiano Lavoratori  
t. 06.7005110 | [www.mcl.it](http://www.mcl.it)

**MISERICORDIE**  
Confederazione Nazionale Misericordie D'Italia  
t. 055.32611 | [www.misericordie.it](http://www.misericordie.it)

**MISSIONI DON BOSCO VALDOCCO ONLUS**  
t. 011.3990101 | [www.missionidonbosco.org](http://www.missionidonbosco.org)

**MOAS onlus** Migrant Offshore Aid Stations  
t. +356 22479770 | [www.moas.eu](http://www.moas.eu)

**MPVI** Movimento Per la Vita Italiano  
t. 06.68301121 | [www.mpv.org](http://www.mpv.org)

## O

**OPERA SAN FRANCESCO PER I POVERI ONLUS ETS**  
t. 02.77122400 | [www.operasanfrancesco.it](http://www.operasanfrancesco.it)

**OSA** - Cooperativa Operatori Sanitari Associati  
t. 06.710661 | [www.osa.coop](http://www.osa.coop)

## S

**SAVE THE CHILDREN ITALIA ONLUS**  
t. 06.4807001 | [www.savethechildren.it](http://www.savethechildren.it)

**SAVE THE DOGS AND OTHER ANIMALS ONLUS**  
t. 02.39445900 | [www.savethedogs.eu](http://www.savethedogs.eu)

**SISCOS** - Servizi per la Cooperazione Internazionale  
t. 02.80012108 | [www.siscos.org](http://www.siscos.org)

**SOS IL TELEFONO AZZURRO ONLUS**  
t. 051.225222 | [www.azzurro.it](http://www.azzurro.it)

**SOS VILLAGGI DEI BAMBINI ONLUS**  
t. 0461.926262 | 02.55231564 | [www.sositalia.it](http://www.sositalia.it)

## T

**TOURING CLUB ITALIANO**  
t. 02.8526842 | [www.touringclub.it](http://www.touringclub.it)

## U

**UILDM** Unione Italiana Lotta alla Distrofia Muscolare | t. 049.757361 | [www.uildm.org](http://www.uildm.org)

**UNEBALOMBARDBIA**  
t. 02.72002018 | [www.unebalombardia.org](http://www.unebalombardia.org)

## W

**WEWORLD ONLUS**  
t. 02.55231193 | [www.weworld.it](http://www.weworld.it)

# Alla ricerca di un immeritato posto al sole

▷ *Danielle Sassoon firma una raccolta di racconti brevi. Un libro sorprendente fatto di personaggi in cerca di un conformismo sociale che non troveranno mai*

di PAOLO BRANCA islamista e arabista

“**B**ayrut, al-madina allati la tamut” (Beirut, “città che non muore”), sono i versi di una canzone che, nonostante la lunga e devastante guerra civile, si cantava e forse ancora risuona in un Libano che ha ormai perso l’ambiguo smalto di Svizzera del Medio Oriente, passando di orrore in orrore. La comunità ebraica che vi risiedeva, come quelle di quasi tutti i Paesi arabi eccettuato il Marocco, ha così ripercorso ancora una volta la via dell’esilio: un destino che mischia l’ossimoro di dolorosi distacchi e di struggenti nostalgie.

## Dopo il Libano, l’Italia

Dopo l’espulsione degli israeliti e dei mori dalla Spagna dei Re cattolici, è proprio sulla sponda meridionale del Mediterraneo a prevalenza musulmana che entrambe le comunità trovarono per secoli accoglienza e rifugio. Secoli di convivenza interrotti con la nascita dello Stato ebraico e coi conflitti che ne sono derivati, rigettando nell’Europa della Shoah innumerevoli ebrei cosmopoliti e poliglotti, di cui non pochi in Italia. Inconsapevoli pionieri delle identità composite e liquide che negli ultimi decenni le hanno seguite come conseguenze dell’ingente movimento migratorio che ci sta mettendo alla prova di fronte alle sfide di un multiculturalismo di cui tanto di parla e assai poco si mette in pratica, se non per risolverlo, almeno per gestirlo in modo decente.

Atteggiamento puerile e inadeguato da parte delle istituzioni, ma palpitante nelle vicende di tanti che non hanno alcuna chance di schivare i dati di fatto, solitamente poco inclini a chiedere permesso prima di prodursi, indifferenti alla nostra opinione in proposito e alla preparazione che abbiamo per affrontarli. Autobiografico, dunque, il titolo di questa raccolta singolare di racconti, alcuni legati a fatti reali e

altri di pura fantasia, ma soprattutto biografico — se non biologico, nel senso proprio dell’etimo — insomma: squarci di vita narrati con una scrittura raffinata e al contempo spezzata. Un ritratto dell’autrice, Danielle Sassoon (in foto nel riquadro, ndr), artista poliedrica e anticonformista, giocato sul filo delle “differenze”: non soltanto quella etnica e culturale, ma anche di genere e di generazione, di individui e dei loro simili colti in un caleidoscopio di situazioni spesso inusuali, inattese e sorprendenti, con tutto il carico della fatica che traspare nello sforzo di esprimere il “non detto” perché “indicibile” della condizione umana, troppo segnata da ipocrisie ed autoinganni. Non certo un saggio di antropologia culturale, ma legato a doppio filo alle dicotomie fra tradizione e modernità, legate appunto più alle mutate relazioni fra anziani e giovani, uomini e donne, singoli e collettività.



## La necessità di aprire gli occhi

Si ha come l’impressione di contemplare una collezione di ritratti, talvolta riassunti in poche ed essenziali pennellate, tal’altra accompagnati da minuziose e penetranti descrizioni, fin nei dettagli meno apparenti ma proprio per questo più rivelatori. Lo sguardo attento e senza filtri proprio dei bambini convive, non si sa per quale prodigio, con gli occhi di un’esistenza che mette in mostra anche profonde e sofferte ferite dell’adolescenza e dell’età adulta. La cifra di queste pagine è probabilmente il coraggio, felicemente raggiunto, non soltanto di aprire gli occhi, ma anche e for-



Danielle Sassoon  
**A Beirut non ci sono più cani**  
 VandA Edizioni  
 pp. 315  
 euro 19



## La malattia psichiatrica

Danielle Sassoon è nata a Milano nel 1965. Scrive nella sua breve nota biografica che accompagna il libro parlando di sé in terza persona: «... Quando entra in ospedale psichiatrico raggiunge il successo tanto ambito. Nessuno stavolta riesce a distinguere fra realtà e finzione. Gli spettatori non paganti hanno pane per i loro denti, ma quasi tutti abbandonano la sala a spettacolo iniziato». Qui a lato un suo disegno realizzato durante il ricovero nella clinica di Villa Turrona Milano

se soprattutto di dividerlo con gli altri, al termine di un cammino penoso e probabilmente dopo una svolta decisiva. Non, dunque, una narrazione dilettevole quanto uno scavo nei meandri più riposti di esperienze esemplari, senza però alcuna commiserazione, piuttosto un viatico per un potenziale faccia a faccia con noi stessi e col mondo, aperto sia al tepore dei sentimenti sia alle sferzate del vento. Offrirne qui almeno qualche esempio sarebbe temerario, oltre che inadeguato. È un libro che va letto per regalarsi alla fine un po' di silenzio, lasciandone sedimentare gli effetti nel profondo, magari scordandosi nell'attesa di vedersi riaffiorare alla coscienza in qualche occasione speciale, non programmata, forse tenuta a distanza per quel troppo che ci è dato di sperimentare in questa vita che, per dirla coi versi di una canzone di Vecchioni «è niente, ma non è poco».

## IL PADRE DEL BIOLOGICO

# Girolomoni, l'uomo di grano che conquistò Ivan Ilich e Alex Langer

**L'**hanno chiamato l'Alce Nero dell'agricoltura biologica, dal nome del capo indiano ribelle cui dedicò, coi soci della sua cooperativa, la prima pasta integrale. Ai primi del secolo lo dipinsero invece come il "Josè Bovè italiano", dal contadino francese che smontò un ristorante McDonald a Millet. I soliti giochini facili del giornalismo nostrano, perché Gino Girolomoni è stato sempre se stesso: l'uomo della fede e l'uomo della Terra.

Sfogliando *Girolomoni 1971-2021. Custodi della terra*, curato da Cristina Ortolani per la Fondazione Girolomoni (prefazione di Leonardo Becchetti) la storia del precursore del biologico in Italia, di sua moglie, la bellissima Tullia Romani, dei suoi molti soci e amici confluiti nella cooperativa, si ritrova, passo dopo passo, l'epopea del monastero di Montebello (Pu). Ci si trova l'uomo tutto d'un pezzo — e se l'avesse conosciuto il regista Andrej Wajda ci avrebbe fatto *L'uomo di grano*, dopo quelli di marmo e di ferro — che si innamora di quel convento diroccato, ci si stabilisce nel 1971, e lo ricostruisce pietra su pietra. L'uomo che sente il valore di tornare alla terra, coltivandola in maniera rispettosa; che avverte l'urgenza di rappacificarsi con la natura e che comprende come quel tornare e quel fare pace facciano tutt'uno. Ci si legge del contadino marchigiano che conquista Ivan Ilich, Paolo Volponi, Sergio Quinzio, Guido Ceronetti, Alexander Langer, che arrivano uno dopo l'altro lassù, su quel cocuzzolo in cui si sente il profumo dell'Adriatico e della mentuccia dei campi, a dialogare con lui del Creato e della Bibbia, di pesticidi e di giustizia sociale. E ci si trova persino l'incarnata reazione del sistema che lo trascina in tribunale perché la sua pasta integrale lo è per davvero, senza aggiungere la crusca dopo. Un accanimento giudiziario che avrebbe tagliato le gambe ai soci e alla cooperativa se in Germania, her Rapunzel al secolo Joseph Wilhelm, fondatore del marchio di biologico omonimo, non gliene comprasse a quintalate di quei fusilli fuori-legge. (G.C.)



Cristina Ortolani  
**Girolomoni 1971-2021.**  
**Custodi della terra**  
Fondazione Girolomoni  
editore  
pp. 288  
euro 40

## Un'amicizia in alta quota

**M**on cher Abbé Bionaz! Che bel titolo è stato scelto per questa mostra di un grande fotografo, Mario Cresci, al Castello Gamba in Valle d'Aosta. L'abbé Emile Bionaz è stato un prete fuori da comune, che per 37 anni, tra 1893 e 1930, ha retto la parrocchia di montagna di Saint-Nicolas. Era uomo appassionato, innamorato delle bellezze della natura, che esplorava con il sapere delle scienze naturali e in particolare della botanica. Bionaz era stato anche un pioniere della fotografia nella valle



Immagine di Mario Cresci

e con le sue immagini ha documentato tradizioni, lavori, adattamento del territorio nel lungo arco della sua presenza a Saint-Nicolas. Il patrimonio di immagini che ha lasciato, ma anche la sua avventura *lato sensu* pastorale, non potevano sfuggire ad un fotografo come Mario Cresci, così sensibile nel documentare il paesaggio nella sua dimensione umana e naturale. Cresci all'inizio degli anni 90 aveva partecipato a una ricerca sul mondo rurale della Valle d'Aosta: era stata una vera immersione nella "cultura materiale" di un popolo, realizzata con l'occhio da fotografo-designer che come scrive il curatore della mostra Luca Fiore «vede le texture prodotte dal "progetto" spontaneo della tradizione o, semplicemente, dall'accumulo del fieno o dai muri di pietra». Ne era nato un viaggio fotografico nella valle cui presero parte grandi nomi della fotografia del Novecento come Luigi Ghirri, Mario De Biasi, Gabriele Basilico e Vasco Ascolini. Per questo suo ritorno in valle a 30 anni di distanza, Cresci ha scelto di interagire con le immagini e lo sguardo del mitico Abbé Bionaz, rivisitando questo inatteso patrimonio della tradizione con un linguaggio contemporaneo: infatti ha selezionato venti immagini scattate dal sacerdote e le ha rielaborate al computer in modo ironico e poetico: gioca ad esempio con l'immagine dell'uomo in una maestosa caverna di ghiaccio di Courmayeur, facendo sì che il cappello- aureola passi da un prete a un altro. Lo immagina anche alle prese con tutto l'armamentario delle sue macchine fotografiche: la matrice è una foto di Bionaz con martelletto in mano per procedere a una riparazione mentre tutt'attorno gli apparecchi vengono riproposti attraverso l'immaginazione del disegno. Nel procedere di Cresci realtà e fantasia si contaminano, per restituirci tutto il fascino di quella situazione. *Mon cher Abbé Bionaz!* Mario Cresci per la Valle d'Aosta, Castello Gamba, fino al 18 giugno.

GIUSEPPE FRANGI (@robedachiodi)

ant.it

FONDAZIONE  
**45ANT**  
FRANCO PANNUTI

**UN TUMORE CAMBIA LA VITA. NON IL SUO VALORE.  
SCEGLI DI DONARCI IL TUO 5X1000, CON UNA FIRMA.**

Nella tua dichiarazione dei redditi sostieni l'assistenza domiciliare gratuita ANT. Ogni giorno i nostri medici, infermieri e psicologi migliorano la qualità della vita di 3.000 malati di tumore in Italia.



INSERISCI IL CODICE FISCALE DI  
FONDAZIONE ANT ITALIA ONLUS  
01229650377



# NASCE IL BANCABOSCO

*In sette località di tutta Italia stiamo piantando i primi alberi del "Bosco dei Giovani Soci del Credito Cooperativo". Un'iniziativa, frutto dell'intesa tra Federcasse e Legambiente, con cui le Giovani Socie e i Giovani Soci del Credito Cooperativo danno il loro contributo contro il cambiamento climatico e per favorire una transizione ecologica partecipata e inclusiva. Secondo la logica della "sostenibilità integrale".*

**Banche di comunità  
Nel cuore del Paese**



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