

CANDIDATURA A PRESIDENZA FCRT 2023-2027

PROGRAMMA DI INDIRIZZO

1- Il contesto di riferimento

2- Pianificazione e flessibilità: rendere i modelli organizzativi ed operativi più dinamici e “contemporanei”

3- Andare oltre il trasferimento di risorse: capire il cambiamento, anticipare le risposte, riannodare i fili delle società

4- Fusioni o alleanze strategiche?: per cosa, perché, tra chi

5- Intese di sistema: per pensare “alto” e fare insieme ciò che nessuno da solo può fare

6- Donare alle Fondazioni bancarie: pensare al trust

7-Cultura come motore per costruire una nuova cittadinanza attiva futura

8-Interventi operativi: condivisione, coinvolgimento e trasparenza

9- Torino e una nuova Cultura dei Territori

10- Conclusioni

Premessa

I dati consolidati più recenti ci dicono che le Fondazioni di origine **bancaria** hanno un patrimonio contabile di **oltre 40 mila milioni di euro**, gli investimenti correlati alla missione sono circa **4500 milioni di euro** e le **erogazioni** con cui mettono a disposizione dei **territori** le loro risorse si attestano a **1 MILIARDO di euro**.

I numeri da soli dicono che un patrimonio privato a disposizione della collettività pari a quello appena descritto **non solo non esiste in Italia ma verosimilmente neanche nel resto d'Europa**.

Se consideriamo poi che **la metà del patrimonio è nel Nord Ovest** ci rendiamo conto di quale sia il peso specifico delle Fondazioni bancarie in quest'area.

1 Il contesto di riferimento

La lettura di alcuni dati congiunturali ci consegna una fotografia del Piemonte in cui l'occupazione è in costante erosione, in particolare nei settori a maggior tasso di valore aggiunto. Sono invece in crescita occupazionale - in controtendenza - i servizi che incorporano nuovi stili di vita

Il Piemonte denota però una più incerta inclusione di occupazione stabile, e una diffusa presenza di vulnerabilità sociale. L'impatto della transizione digitale, della transizione ecologica e della riorganizzazione dell'economia, le conseguenze sociali di tali trasformazioni e i possibili processi di accompagnamento, volendo anticipare il futuro, saranno la prossima traiettoria su cui incentrare competenze e orientare le attività della Fondazione, non solo per evitare l'accrescere delle disparità sociali e territoriali, ma per favorirne il riequilibrio.

2 Pianificazione e flessibilità: rendere i modelli organizzativi ed operativi più dinamici e “contemporanei”

Sono passati poco più di **20 anni da quando la Corte Costituzionale** - ponendo fine a contenziosi ed incertezze connessi alle fasi iniziali di un processo complesso che ha portato alla privatizzazione del sistema del credito - **ha sancito la natura “privata”, quali soggetti dell’organizzazione delle «libertà sociali», delle Fondazioni bancarie: che del processo descritto sono diretta conseguenza.**

In questi anni le Fondazioni hanno, singolarmente e collettivamente, dato declinazione al loro essere “soggetti dell’organizzazione delle libertà sociali”, caratterizzandosi come interlocutori indispensabili nei settori dell’arte, del terziario sociale, del volontariato, della cultura, della ricerca, dello sviluppo dei territori, **assicurando la loro presenza anche nei momenti di difficoltà, che sono fisiologici in tempi ordinari.**

Tuttavia i tempi ordinari stanno finendo: ciò a cui assistiamo ormai da tre anni a questa parte **è l’emergere dell’era dell’incertezza e dell’insicurezza:** una pandemia il cui più prossimo precedente risale a ben 100 anni fa, una crisi inflattiva come non si vedeva da molti decenni, una guerra che ha determinato (o forse ha solo reso solo evidente) l'estrema fragilità e precarietà del quadro geopolitico: **tutto si è concentrato in tre anni, veloci quanto complessi.**

Fattori imprevedibili, ingovernabili e generalmente improvvisi nel loro scatenarsi stanno radicalmente cambiando la nostra quotidianità e le nostre società, e le conseguenze possibili non sono affatto chiare né scontate.

In questo contesto una Fondazione bancaria come la Fondazione CRT, con dimensioni patrimoniali ragguardevoli e una vocazione sociale storica, **non può limitarsi a una passiva seppur lodevole risposta ai bisogni, ma deve per quanto possibile, anticiparne l’insorgere.**

E questo può solo scaturire da una riflessione su come si intenda, oggi, l'essere "soggetto organizzatore delle libertà sociali"

La Fondazione bancaria è, **proprio per le dimensioni patrimoniali e per l'agilità operativa** che la contraddistingue (in ragione della sua genesi normativa e della sua natura privata), lo strumento più idoneo per intercettare e anticipare nuove problematiche, e per dotarsi degli strumenti necessari per intervenire su vecchi e nuovi bisogni.

Compito complesso che richiede grande capacità di analisi, concentrazione delle energie, anche di natura culturale ed intellettuale, di cui gli organi delle fondazioni dispongono e possono attivare nel proprio territorio, per poter diventare rapidamente **protagonisti di questa difficile stagione**.

3 Andare oltre il trasferimento di risorse: capire il cambiamento, anticipare le risposte, riannodare i fili delle società

Ritengo ci sia una preconditione da cui muovere per impostare tutta l'attività della Fondazione: non occorrono raffinate analisi sociologiche per capire che stiamo vivendo una crisi di sistema.

Per arginare le povertà e generare nuovo benessere collettivo - a partire dalle nostre aree di riferimento - abbiamo **la necessità prioritaria di ricostruzione (e insieme di ripensamento) dei principi di coesione sociale**, del rispetto dell'altro, di tolleranza, di inclusione, dell'uso consapevole e responsabile delle sofisticate tecnologie informatiche, soprattutto per le giovani generazioni.

Non ci si riferisce a un progetto ad hoc per questo, bensì alla assunzione di questo obiettivo come **linea d'azione prioritaria e trasversale che corra lungo tutti i settori** e lungo tutti i territori in cui opera la Fondazione, coinvolgendo tutti i soggetti interessati: sia istituzionali che privati.

È proprio **la natura operativa stessa della Fondazione che rende possibile questa azione**: con un raggio amplissimo di attività, e risorse adeguate per poter incidere positivamente nel lungo periodo sui comportamenti, individuali e collettivi, anche a difesa dell'ambiente e delle istituzioni.

Al fine di compiere le scelte più appropriate si deve sempre far tesoro degli esempi del passato: il Piemonte è terra di Santi sociali, e la sensibilità all'aiuto dei più deboli è radicata da secoli, ma la vera e lungimirante **risposta che ha trasformato la filantropia tradizionale è stata offerta dal genio riformatore di S. Giovanni Bosco**, che intuendo come l'emergente società industriale avrebbe travolto la tradizionale organizzazione sociale ha capito che si dovevano immaginare nuove modalità di aggregazione, e soprattutto che si doveva **ripensare il concetto di assistenza**: da mera risposta al bisogno materiale e contingente a strumento e leva di promozione materiale e sociale, attraverso l'istruzione e l'apprendimento di un "mestiere". Dal suo alveo sono scaturiti frutti di inestimabile santità: Luigi Orione, Giuseppe Marelli, Madre Michel, Leonardo Murialdo fino a Giorgio Frassati.

Insomma, in tempi di cambiamenti radicali, rapidi, imprevedibili **si deve avere il coraggio di innovare, e se si hanno grandi risorse si ha anche il dovere morale** di trovare strumenti adeguati per farlo.

4 Reti e/o alleanze strategiche?: per cosa, perché, tra chi

Si sente discutere di **reti e alleanze strategiche tra Fondazioni**: è evidente che se una fondazione non ha risorse patrimoniali adeguate ad assicurare un flusso costante di risorse per conseguire il proprio scopo sociale diventa inevitabile la creazione e lo sviluppo di reti e/o alleanze strategiche.

Tuttavia ogni volta che si ipotizza un diverso modello istituzionale è indispensabile dire a qual fine lo si proponga.

Perché non ragionare da subito, senza particolari alchimie istituzionali, di **reti trans-regionali**? Importanti progetti si realizzano congiuntamente a livello nazionale, ed interessante è anche la collaborazione tra fondazioni liguri e piemontesi; tuttavia **le fondazioni del nord-ovest raccolgono sostanzialmente la metà del patrimonio delle fondazioni bancarie italiane su un territorio molto dinamico**, pertanto non sembra velleitario valutare collaborazioni anche con la Lombardia al fine di individuare **progetti comuni di area vasta**: ciò che si può fare unendo capacità progettuali e forza economica, con la generazione di economie di scala virtuose e obiettivi conseguentemente ambiziosi.

Non scordiamo infine **che il 70 % delle fondazioni d'impresa è nel Nord Italia**: ciò significa che i soggetti privati che operano per diffusi interessi sociali sono tendenzialmente “vicini” e che hanno osservatori su stesse aree, stesse problematiche, stessi settori economici e sociali.

Sarebbe dunque velleitario pensare agli Stati Generali delle Fondazioni Private del nostro territorio per trovare denominatori comuni, obiettivi condivisi e strategie di collaborazione? Certamente no. Velleitario, semmai, è non porsi neppure il problema di farlo.

Bisogna dunque individuare obiettivi comuni, primo fra tutti la lotta alla povertà e unire le forze per progetti di largo respiro e di forte impatto.

5 *Intese di sistema: per pensare “alto” e fare insieme ciò che nessuno da solo può fare*

Tutte le Fondazioni bancarie, con azioni di sussidiarietà, contribuiscono lodevolmente a supportare gli enti territoriali anche nelle necessità contingenti, ma **la vera forza della collaborazione tra Fondazioni bancarie e enti locali si è espressa al meglio allorquando si è “volato alto”**.

Questa collaborazione ha avuto la sua stagione migliore quando, congiuntamente, si sono individuati programmi di grande impatto sociale e culturale le cui positive ricadute sono oggi sotto gli occhi di tutti. Il progetto che oltre vent'anni fa ha portato **al recupero e alla valorizzazione delle Residenze Sabaude resta un esempio ammirevole di capacità delle istituzioni pubbliche e private di superare diversità e ostacoli in presenza di un obiettivo comune.**

L'accordo di programma che vide protagonisti le Fondazioni con la Regione Piemonte e il Ministero dei Beni culturali, consentì una perfetta intesa istituzionale facendo convergere le risorse dei soggetti partecipanti per realizzare un **piano di interventi che nessuno dei soggetti interessati, singolarmente, sarebbe riuscito a porre in essere.**

Serve dunque un progetto pluriennale, inter-istituzionale, condiviso, che promuova un'operazione di recupero dei beni culturali posti al servizio del territorio per ritrovare spinta creativa e spirito innovativo, e riprendere una collaborazione che consentirebbe di porsi con fiducia obiettivi assolutamente sfidanti.

6 Donare alle Fondazioni bancarie: pensare al trust

Il patrimonio della Fondazione CRT, come recita l'art 5 dello Statuto, si accresce **con "liberalità a qualsiasi titolo pervenute ed esplicitamente destinate dal donante ad accrescimento del patrimonio del donatario"**. Quasi tutte le Fondazioni lo prevedono, tuttavia **il donante non può usufruire di alcuna agevolazione fiscale connessa alla sua donazione**, contrariamente a quanto avviene se dona a soggetti con la stessa natura no profit e le stesse finalità sociali di una Fondazione bancaria.

L'errore è partire dall'assunto che la Fondazione Bancaria sia un soggetto dotato patrimonialmente, e che dunque non sia necessario agevolare la

raccolta di liberalità: **ma è proprio la buona patrimonializzazione delle Fondazioni Bancarie che consente di assicurare al donatore o al testatore la certezza del conseguimento dello scopo che si prefigge**, il suo perdurare nel tempo ed un non trascurabile effetto leva che la Fondazione può assicurare.

È tematica su cui lavorare per declinare nuove riposte alla vocazione filantropica di un territorio: **perché non pensare a strumenti assimilabili al trust** che garantiscano il donante o il testatore sul conseguimento dello scopo per cui dona, nei tempi, nei modi e nelle forme che desidera?

7 Cultura come motore per costruire una nuova cittadinanza attiva futura

Occorre **progettare la cultura con spirito e sguardo nuovi**, pensando a un rinnovamento delle forme di partecipazione culturali, adottando nuovi sistemi di comunicazione adeguati ai tempi correnti e sperimentando nuovi modelli operativi, che consentano di valorizzare il contributo che la materia culturale può fornire al benessere delle persone e allo sviluppo dei territori.

Obiettivo da stimolare e condividere è quello **utilizzare l'arte e la cultura come strumento di cambiamento del mondo, raccontando la realtà e stimolando al contempo riflessioni sulle fragilità sociali, purtroppo sempre più numerose ed insidiose.**

Anche **i musei sono oggi chiamati ad assumere un ruolo di maggiore responsabilità nei confronti del contesto sociale**, non solo come luoghi di valorizzazione e promozione culturale, ma anche come spazi attivi delle comunità e dei territori in cui sono inseriti, contribuendo al loro sviluppo sociale ed etico-morale.

A tutti questi impegni una Fondazione davvero calata nel presente e nel futuro non potrà e non dovrà sottrarsi, restando al passo di una società che è in continuo divenire, con grandi potenzialità da attivare ed altrettante fragilità da gestire.

L'arte - si ribadisce - va ricondotta compiutamente a veicolo di inclusione sociale, attraverso processi di partecipazione attiva, sperimentando modalità di relazione e collaborazione tra soggetti diversi, senza distinzione di provenienza. E proprio **attraverso la cultura bisogna riconnettere le nuove generazioni e la loro sensibilità con un nuovo, necessario, equilibrio ambientale**, nell'ottica del perseguimento di obiettivi importanti come la riduzione delle emissioni di CO2, al fine di raggiungere la neutralità climatica entro il 2030.

Il coinvolgimento di un pubblico più giovane e attento alle trasformazioni in essere, a partire dalla questione ambientale ma sviluppando poi altri temi e percorsi, è una missione imprescindibile. Il mondo dell'arte cosiddetta "tradizionale" rischia talora infatti di non cogliere alcune opportunità fornite dalla rivoluzione digitale, che creano nuove forme artistiche esattamente come fu, in passato, per altre "rivoluzioni tecnologiche" (pensiamo alla fotografia): idee cosiddette "di rottura", dapprima non comprese o rifiutate, e poi invece diventate centrali nella produzione e nella fruizione della cultura contemporanea.

La FCRT dovrà avere attenzione a tutti i processi sopra descritti, intercettarne le opportunità e comprendere le necessità ad esse correlate.

Essendo diventata negli anni socio fondatore o co-fondatore di diverse altre realtà impegnate in questo settore, avendo sostenuto progetti di grande rilevanza nazionale ed internazionale, oggi la fondazione deve **ampliare e rinnovare - potenziandolo - il sostegno allo sviluppo di iniziative condivise con altri portatori di interessi sociali e culturali, sia pubblici che privati** (ove possibile anche nel cinema e nel teatro).

In definitiva la FCRT dovrà avere cura di promuovere nuovi bandi in linea con tutte le finalità fin qui descritte, e consolidare il più possibile quanto di buono già realizzato sui territori. Si pensi ad esempio al progetto delle “Luci d’Artista”, che per quanto certamente riuscito può e deve essere ulteriormente valorizzato, ove si pensi che la “Festa della Luce” di Lione - iniziativa del tutto analoga - porta in riva al Rodano 1,8 milioni di visitatori da tutto il mondo.

8 Interventi operativi: condivisione, coinvolgimento e trasparenza

Con riferimento alla gestione della Fondazione, si auspica una **maggiore trasparenza** e condivisione in ogni settore (nomine, decisioni su investimenti ed erogazioni, organizzazione uffici, comunicazione etc.), e un **maggiore coinvolgimento** del CDA e del CDI nelle scelte strategiche e di indirizzo; serve il coinvolgimento anche dei membri del CDI nei criteri delle nomine di spettanza della Fondazione basati su competenza, merito e rotazione, con una più attenta verifica sui casi di conflitto di interesse.

Sono da evitare, quindi, le gestioni unilaterali che possano minare l’indipendenza di FCRT, e sono invece da **recuperare i rapporti con le istituzioni locali**, in parte incrinati dalle ultime vicende. Inoltre è necessario promuovere una cultura istituzionale che non indulga nell’autoreferenzialità e in scelte di basso profilo, meramente basate sulla ricerca di consenso e di evidenza mediatica.

Si prevedono poi alcuni **aggiornamenti ed ammodernamenti**, tra cui l’adozione di un nuovo statuto più adatto alle sfide future e la rivisitazione sia dei criteri di erogazione - ormai in parte obsoleti - che dell’alta formazione (Master) oggi priva di qualsiasi riconoscimento MIUR; a tal fine è indispensabile che si instauri una collaborazione diretta con tutti gli Atenei piemontesi, così da rendere gli stessi Master ‘universitari’ a tutti gli effetti.

Per attuare gli obiettivi definiti occorre immaginare di potenziare e aumentare le competenze immateriali, **riequilibrare le risorse nelle diverse aree di intervento**, creare una “vision” condivisa, implementare le connessioni tra i diversi ambiti e gli interventi multidisciplinari, **supportare le necessità e i bisogni emergenti**. In questi processi occorre coinvolgere le società veicolo di FCRT, facenti parte del gruppo, le cui “mission” possono intrecciarsi per dare maggiore efficacia ad una pluralità di interventi sistemici e in sintonia con le priorità e le strategie della Fondazione.

Tra le mission della Fondazione, lo si è detto, rientra indubbiamente **una maggiore attenzione alle nuove povertà** e alle aree marginali e bisognose di interventi, con un occhio di riguardo alla **maggiore rappresentatività dei territori**.

In concreto, si è valutata l’idea di far sì che CDI e CDA di FCRT periodicamente siano convocati nelle varie province del Piemonte e della Valle d’Aosta al fine specifico di incontrare gli stakeholders locali (come peraltro previsto dal documento degli Stati Generali) e comprenderne al meglio le esigenze.

Tornando al merito del problema, la pandemia ha accentuato i fenomeni di disuguaglianze preesistenti, come l’aumento esponenziale delle fasce di popolazione povere.

La condizione dell’infanzia continua ad essere molto difficile, visto che nel 2021 la povertà assoluta in Italia ha colpito 1 milione e 382.000 bambini. La cittadinanza gioca un ruolo importante nel determinare la condizione socioeconomica della famiglia: per gli italiani lo stato di povertà si attesta attorno all’8,3%, mentre il dato è del 36, 2% per le famiglie di soli stranieri. E mentre il livello della povertà assoluta raggiunto è ai massimi storici degli ultimi anni, anche il **disagio abitativo** è fenomeno in continuo aumento, **che incrocia i diversi fattori multidimensionali della povertà, posto che è noto quanto la casa sia un fattore decisivo e insostituibile per aiutare le persone nei percorsi di autonomia personale.**

In Piemonte il tasso di natalità tra le Province piemontesi è basso ovunque, e ovunque in diminuzione. La crisi della natalità si associa a una **bassa partecipazione al mercato del lavoro delle donne e alle forti disuguaglianze economiche e sociali.**

È altrettanto grave tra i ragazzi e gli adolescenti il fenomeno della **crescita del disagio mentale**, a cui talora non riesce a rispondere adeguatamente il sistema sociale e sanitario. I minori sono quelli che più hanno pagato l'emergenza sanitaria e i dati e le recenti ricerche (cfr. Openpolis: ottobre 2022) mostrano un **peggioramento del benessere psicologico degli adolescenti**, così come l'aumento del tasso di suicidi. **Gli strumenti di contrasto a tutto questo continuano ad essere l'istruzione, il lavoro, il potenziamento delle infrastrutture sociali, educative, sanitarie, l'attenzione a nuovi modelli e stili di vita e di servizi più inclusivi.** Ovvero tutte forme di evoluzione e progresso sociale su cui un ente come FCRT può e deve incidere di più.

9 Torino e una nuova Cultura dei Territori

Con riferimento a Torino, Città sede della Fondazione nonché capoluogo della stessa Regione Piemonte, dovrà essere resa più chiara, trasparente e plastica la sua funzione di guida e riferimento per gli altri territori.

Torino deve praticare un ruolo di leadership non solo sul versante piemontese, ma anche sullo scenario più vasto di un nord ovest alle prese con profonde trasformazioni economiche e sociali.

Per fare questo occorre innanzitutto **ristabilire un rapporto fecondo e costruttivo con le province del cosiddetto "altro Piemonte"**, che non possono e non devono sentirsi abbandonate a se stesse.

Torino deve tornare a giocare il ruolo di garante di un **complessivo equilibrio territoriale**, lavorando a **partnership strategiche** tanto con il Piemonte meridionale che con quello orientale (luoghi ormai profondamente diversi tra loro, e con opportunità e criticità ben distinte) e anche con la Valle d'Aosta, che pur con le sue necessarie specificità è territorio che ha molteplici legami con il Piemonte e con Torino.

La prima proposta è quindi quella di istituire due nuove **commissioni**, cui spetterà - in raccordo al CDI - la **definizione delle priorità operative**: una interamente dedicata a Torino e alla Città metropolitana ed un'altra focalizzata sui "Territori del Piemonte", da Cuneo a risalire - in senso antiorario - fino al VCO (ed eventualmente anche alla Valle d'Aosta). La scelta per la presidenza della commissione su Torino e l'area metropolitana sarà condivisa con le istituzioni cittadine e provinciali, in un'ottica di raccordo tra la fondazione e gli enti di gestione territoriale. L'altra commissione, invece, sarà presieduta a turno dai rappresentanti di ciascuna delle altre sette province in seno al CDI medesimo. All'interno delle nuove commissioni sarà altresì prevista la partecipazione di **rappresentanti delle fondazioni più rappresentative dei rispettivi territori** interessati, in modo da generare un confronto costante e sistematico con le stesse.

La seconda proposta, nell'ottica di consentire a FCRT il perseguimento di **obiettivi più alti e di respiro realmente strategico**, sarà quella di istituire un **cabina di regia** condivisa con le altre grandi fondazioni di Piemonte-VDA, Lombardia, Liguria. Questo per poter giocare, insieme, un ruolo sempre più forte e determinante sullo scenario nazionale. E con Torino e FCRT in prima fila.

Entrambe le proposte sarebbero, a ben vedere, propedeutiche alla realizzazione di quegli Stati Generali delle Fondazioni Private di cui si parla più sopra al punto 4, e di cui - proprio per tutti i motivi fin qui descritti - si avverte una reale e forte necessità.

Su un piano più strettamente operativo, ma connesso, occorrerà utilizzare una realtà già presente come le OGR per estenderne le potenzialità - in parte

ancora inespresse - a tutti i territori piemontesi e alla stessa Valle d'Aosta, rendendole un centro prioritariamente al loro servizio come vetrina e insieme motore di progetti e manifestazioni che coinvolgano l'intero tessuto sociale, economico e culturale di tutte le realtà coinvolte.

10 Conclusioni

Siamo stati abbastanza sintetici nella rappresentazione dei punti fondamentali del programma perchè riteniamo che azioni ed obiettivi davvero qualificanti per il rilancio della Fondazione siano sostanzialmente chiari, e soprattutto debbano esserlo a chi si candida a governarla.

Parafrasando Voltaire e un suo famoso incipit, "mi scuso se vi mando una lunga lettera perchè non ho avuto il tempo di scriverne una breve", noi abbiamo avuto il tempo di analizzare e comprendere bene le disfunzioni di un modello di gestione semplicemente non più adatto ai tempi.

E abbiamo cercato di mettere a frutto questa consapevolezza: con pazienza, equilibrio, e soprattutto con il massimo rispetto delle Istituzioni e dei ruoli istituzionali.

Le proposte che abbiamo formulato sono quindi il risultato di un lavoro meticoloso e al tempo stesso, ci auguriamo, immediato nel suo effetto di rappresentazione di un percorso e del metodo - inclusivo e responsabile - con cui intendiamo affrontarlo e percorrerlo.

Nell'interesse esclusivo dei cittadini di Torino, del Piemonte e della Valle d'Aosta.

Fabrizio Palenzona