



DPP 2023

**DOCUMENTO PROGRAMMATICO PREVISIONALE
PER L'ESERCIZIO 1.1.2023 / 31.12.2023**

APPROVATO DAL CONSIGLIO DI INDIRIZZO IN ADUNANZA 25.10.2022

Sommario

LA PROGRAMMAZIONE DELL'ATTIVITÀ	1
Lo scenario.....	1
I temi generali.....	4
Il contesto territoriale.....	6
L'inquadramento congiunturale e le previsioni di medio termine	6
Il rimbalzo post Covid-19 sostenuto dalla campagna vaccinale	6
Un sistema produttivo ancipite?	7
Mercato del lavoro e sistema formativo: la scuola torna al centro?.....	8
Le tre transizioni	9
Valle d'Aosta: uno sguardo aggiornato	10
La missione della Fondazione CRT	12
Aree e Settori di intervento	12
Modalità di intervento.....	13
Metodologie e approcci operativi	14
Linee metodologiche	14
Strumenti operativi	15
Elementi progettuali e criteri di valore generale	16
I percorsi della Fondazione nell'intreccio con l'Agenda 2030.....	16
Le risorse 2023.....	18
L'allocazione delle risorse per il 2023.....	19
I programmi 2023.....	21
Indicazioni generali.....	21
Aree e progetti verso la convergenza con l'Agenda 2030.....	22
Le risorse straordinarie sulle tematiche energetiche e ambientali.....	22
Area Arte e Cultura	23
Arte e Cultura - Progetti propri a realizzazione diretta	23
Arte e Cultura – Bandi tematici aperti ad organizzazioni terze	25
Area Ricerca e istruzione	26
Ricerca e Istruzione - Progetti propri a realizzazione diretta	27
Ricerca e Istruzione – Bandi tematici per partecipazione alle iniziative formative organizzate direttamente	27
Area Welfare e Territorio	30
Welfare e Territorio - Progetti propri a realizzazione diretta	32
Welfare e Territorio – Bandi tematici aperti ad organizzazioni terze.....	33
Fondo Iniziative Rilevanti	34
Coordinamento regionale e nazionale.....	35
Area Internazionale	35
Interventi con modalità innovative	37
L'azione di Gruppo	38

LA PROGRAMMAZIONE DELL'ATTIVITÀ

Il Documento Programmatico Previsionale per il 2023 vede la luce in uno scenario difficile, nel quale gli obiettivi coltivati durante la complicata e non ancora terminata uscita dalla fase pandemica sono complicati da nuove emergenze. Il procedere della campagna vaccinale, che ha consentito di ridurre l'impatto della pandemia e ad aprire la via verso una sua endemizzazione, sia pure con l'incognita rappresentata dalle vaste aree del pianeta ove le condizioni sociali, economiche e sanitarie non hanno prodotto una possibilità di contrasto adeguata e sufficientemente organizzata, aveva acceso la speranza di riaprire una stagione di sviluppo supportata dalle cospicue risorse di *recovery* approntate a livello nazionale ed europeo. D'altronde i dati sull'economia regionale, cui più avanti è riservato ampio spazio, evidenziavano a fine 2021 una situazione complessivamente alquanto positiva, sia pure con zone d'ombra alle quali prestare particolare attenzione. Al microlivello della Fondazione CRT e della sua programmazione per il territorio, l'impegno a "coltivare il futuro", nella visione continuamente aggiornata in cui la Fondazione colloca il perseguimento della propria missione istituzionale, resta ovviamente il nodo della programmazione, ma fare luce sui terreni in cui svolgere questa coltivazione è impresa complessa.

Lo scenario

Il riaffacciarsi della guerra alle frontiere dell'Europa, dopo trent'anni dall'ultima crisi bellica, stravolge lo scenario, in sé già abbondante di criticità, in cui l'attività della Fondazione si produce. Se la guerra che coinvolse le entità uscite dal tracollo dell'ex Jugoslavia ebbe carattere regionale e poté essere contenuta nel suo tragico teatro, l'aggressione all'Ucraina da parte di una potenza aspirante a recuperare una posizione dominante sulla scena internazionale, indipendentemente dal suo esito, scardina lo status quo globale e rimette in discussione gli equilibri su cui si è retto il mondo dopo la dissoluzione del "blocco sovietico", evocando la discesa di una nuova cortina di ferro – ora forse soltanto più a oriente della precedente – e addirittura il risvegliarsi della minaccia atomica o l'antico concetto della "deterrenza". La crisi innescata dalla Russia riporta la geopolitica al centro dell'attenzione accendendo i riflettori su numerose incognite che per lungo tempo avevano potuto rimanere relegate in secondo piano. Quale stato di salute e quali ambizioni per gli Stati Uniti, vissuti finora come l'unica superpotenza planetaria rimasta? Quali le scelte della Cina, in bilico fra le occasioni di regolare numerosi contenziosi, se non direttamente con la forza almeno con il proprio peso, e il rischio di vedersi liquefare alcuni ricchi mercati (in primis l'Europa) senza che ne siano pronti nell'immediato di alternativi? Come può l'Europa – che aveva appena mostrato segni di ripresa della propria identità nell'affrontare in comune la pandemia e in fondo anche nel manifestare opposizione concreta all'intervento russo – risolvere le sue debolezze politiche stretta tra la questione energetica, il riaffacciarsi dell'inflazione a due cifre, le conseguenze dirette ed indirette che la guerra russo-ucraina e le sanzioni giustamente imposte all'aggressore provocano?

L'anno che volge al termine ha portato più che mai in luce a quali livelli sia giunta la crisi ambientale e climatica che, dopo avere investito negli anni sempre maggiori aree della fascia calda del globo, tocca ormai sempre più violentemente le zone temperate del pianeta e addirittura i poli. La questione ambientale non è certo novità, ma negli ultimi anni l'accelerazione dei mutamenti ormai interiorizzata dal comune sentire anche alle nostre latitudini appare tale da rendere non più rinviabile una risposta vera, tuttavia lontana dalle agende concrete dell'umanità.

Riavvicinando lo sguardo anche al contesto nazionale e locale, insomma al più prossimo terreno operativo, queste complessità globali si scontrano con un declino economico di ormai lungo retaggio, con la debolezza politica, con l'infragilimento sociale e la rottura dei patti generazionali. Si tratta anche in parte di

conseguenze dell'inquietudine che le grandi questioni del tempo, non affrontate o affrontate con approcci semplicistici, seminano nei momenti di crisi, erodendo la fiducia nella solidarietà umana e sociale, nell'integrazione e nell'inclusione quali vere risposte praticabili contro la violenza e lo scontro.

Ogni realtà umana affronta le sfide del suo tempo e cerca di scegliersi e crearsi gli strumenti adeguati per reagire alle condizioni che incontra. Nel proprio – limitato – campo di azione la Fondazione CRT si affida innanzitutto al senso di quella visione accennata sopra, che è un prezioso strumento di orientamento; essa indirizza e guida la cura che si deve avere degli strumenti operativi e di *governance* complessivamente a disposizione in un frangente critico: la prudente e attiva gestione del patrimonio, l'esperienza organizzativa, la fiducia costruita negli anni con gli *stakeholder* ed il territorio, le connessioni nazionali e soprattutto internazionali, la costellazione di efficaci realtà strumentali, la capacità di sviluppare e sostenere nuovi approcci quali quelli del *tech* e dell'*innovation*, anche per il tramite degli enti strumentali.

Negli anni immediatamente precedenti la pandemia, l'aver ridiscusso con i propri *stakeholder* locali¹ e l'aver riportato al centro, quale strumento diretto di orientamento della propria azione, la vocazione a pensarsi e porsi criticamente negli snodi essenziali del proprio stare sul territorio con l'obiettivo di allargare la comunità mantenendola capace di interagire con i grandi flussi contemporanei costituisce oggi un appiglio sicuro cui incardinare la propria attività anche in una temperie ai limiti dell'indecifrabile.

Il DPP 2023 nasce dunque nel contesto generale forse più complesso mai presentatosi nella vita – ormai matura – della Fondazione. Le incertezze inducono però a non abdicare, ma anzi agire proseguendo le proprie attività e continuando a intraprendere le iniziative di "ripresa", seppure in un panorama più disarticolato e in una prospettiva temporale meno breve di quanto apparirebbe desiderabile.

Il deterioramento della situazione sociale ed economica, che si attendeva appena mitigato dalle politiche europee di *recovery* e di rilancio, suscita la preoccupazione che queste saranno inghiottite dalla crisi energetica e dall'inflazione; la diffusa inquietudine sociale – lungamente manifestatasi in quelle frange protestatarie contro le politiche di contenimento del Covid-19 frettolosamente etichettate come manifestazioni folkloristiche – alimenta una tendenza al rinserramento in prospettive anguste e di retroguardia di parti o categorie della società spaventate, il cui livore è facile preda di abili strumentalizzazioni in senso radicalmente conservatore e talora persino favorevole all'aggressione militare russa, che introduce nuovi impulsi disgregatori del *consensus* civile: c'è un evidente rischio di arretramento dei diritti individuali e sociali, della parità e dell'uguaglianza, dell'integrazione e della coesione, con il pericolo tra l'altro di un ambiguo appropriarsi retorico dei valori comunitari, in una subdola interpretazione esclusiva. A fronte di una sorta di "analfabetismo civico di ritorno" dovranno essere ancor più incentivate le azioni volte a promuovere una coscienza civica, una conoscenza storico – funzionale delle istituzioni, un desiderio di cittadinanza attiva e di partecipazione.

Dell'inquietudine sociale si trascura spesso la componente meno visibile, ovvero quella dei giovani, già palesemente simboleggiata dalla poca attenzione riservata durante le acuzie della pandemia al mondo dell'istruzione e alla scuola: ai giovani sostanzialmente invitati a non dare fastidio, feriti in anni cruciali per la formazione e la costruzione della personalità, ora si presenta uno scenario distopico di guerra, recessione e

¹ Attraverso l'articolato percorso di ascolto e riflessione denominato "*Mission, vision* e strategie della Fondazione CRT tra flussi e luoghi", intrapreso dalla Fondazione CRT: un approccio rigenerativo della propria *mission* istituzionale arricchito dall'esperienza di trent'anni di attività. Il rapporto intitolato "Coltivando il futuro" è tuttora disponibile sul sito www.fondazioneCRT.it. Tale lavoro è proseguito anche con proiezioni di confronto internazionale, grazie alla collaborazione con Rockefeller Philanthropy Advisor, *branch* della Rockefeller Foundation, incaricata di mettere a fuoco il rapporto dell'operato di Fondazione CRT con il perseguimento degli SDG – *Sustainable Development Goals* – messi in agenda dall'ONU per il 2030.

scarse prospettive. Per quanto siano riscontrabili quotidiani e continui esempi di giovani che si impegnano a “vedere” il futuro e a costruirsi parti, è significativo che nei programmi e nelle polemiche elettorali dei partiti in lizza nelle elezioni tenutesi nei giorni in cui questo documento viene condiviso e costruito, sia stata debolissima l’attenzione alla questione giovanile. Questo impone di continuare sulla strada dell’ascolto e della collaborazione insieme con i tanti soggetti portatori di positività, progresso e aggregazione per concentrare gli sforzi sulle azioni indispensabili per riportare al centro dell’attenzione la componente giovane della società ed evitare una desertificazione umana, motivazionale e infine anche economica del territorio in cui l’attività di Fondazione CRT si esplica.

La preoccupazione per la tutela dei diritti, la solidarietà umana, l’inclusione invoca una nuova affermazione dell’uguaglianza di genere: nella storia della Fondazione e nella sua attualità, ha avuto ampio spazio la componente femminile, benché il tema dell’eguaglianza – al pari degli altri diritti “costituzionali e costitutivi” – sia stato considerato elemento acquisito, una sorta di prerequisito accertato e accettato da chiunque. Oggi tuttavia, al pari di altri valori appunto, il richiamo e l’azione concreta vanno rifocalizzati nuovamente. La partecipazione femminile è in marcia nella nostra società e non solo va incoraggiata, ma deve ricevere e condividere la responsabilità di costruire il futuro alla pari e meglio di come avvenuto sono a oggi.

Né va infine archiviata definitivamente la dimensione globale del fenomeno pandemico che, finché non troverà un contrasto efficace nei paesi nei quali le politiche e le strutture sanitarie sono carenti, continuerà a minacciare anche le aree del mondo dove la “lotta integrata” all’epidemia tende a stabilizzarsi in un ragionevole successo. Il cauto ottimismo, che un anno fa appariva autorizzato a trovare spazio, incontra purtroppo ora un forte limite nelle nuove minacce incombenti.

L’impatto sulle prospettive della Fondazione è evidente: dall’impatto finanziario, che al momento è stato ottimamente gestito nonostante le difficoltà crescenti, alle attività istituzionali chiamate a rivalutare i programmi che si pongono come consolidati punti di forza delle iniziative annuali, ma necessiteranno di *refurbishing* ancora più intensi di quelli impostati in vista dell’uscita dalla pandemia.

È difficile traguardare le prospettive di evoluzione delle attività sostenute quando anche gli interlocutori condivido la forte insicurezza per il contesto, le priorità e gli auspici: se il Terzo Settore piemontese, pur in un momento di sofferenza, era stato capace di evidenziare al suo interno una parte maggioritaria di soggetti pronti a resistere al naufragio, capaci di pensare se stessi in modo diverso da prima della pandemia e anche alla ricerca di un sostegno plausibile per compiere questo passo², si vanno già manifestando chiaramente gli effetti della situazione generale.

Il prossimo esercizio si preannuncia pertanto come un anno di navigazione in acque incerte nel corso del quale l’elaborazione di un consistente riassetto della strategia della Fondazione si accompagnerà ad una pronunciata attenzione alla tattica concreta. Il quadro consueto sarà mantenuto – non solo per l’intrinseca validità e funzionalità, ma anche per scongiurare ulteriori fattori destabilizzanti per chi opera concretamente sul campo – introducendo all’interno dei programmi quegli aggiornamenti utili ad accompagnare la gestione delle attività, con un certo grado di flessibilità riguardo ai contesti effettivi in cui si opererà. Nello stesso tempo proseguirà l’ideazione di nuovi interventi capaci di accogliere le esigenze del territorio, le disponibilità di chi opera sul terreno, la opportunità di definire logiche di intervento credibili per continuità di impegno e chiarezza di relazione con le istituzioni locali e le realtà rappresentative.

² Questo è l’esito di una *survey* condotta nel 2020 e verificata nel 2021 con il Censis, consultabile tuttora sul [sito dell’Associazione delle Fondazioni di origine bancaria Piemontesi](#), che cura la pubblicazione dell’Osservatorio delle Fondazioni.

Nonostante tutte le complessità evidenziate, la Fondazione CRT ha comunque una sua opportunità specifica e straordinaria da sfruttare, facendo agio proprio sui risultati della sua lunga buona amministrazione del patrimonio, per prevedere una maggior quantità di risorse che possono essere rese disponibili al territorio in una funzione anticiclica che sul breve periodo può tradursi in sostegno immediato, ma nel medio e lungo periodo può accompagnare e irrobustire le prospettive di superamento della crisi energetica e di risposta alla sfida ambientale.

Le linee di indirizzo presentate interpretano traiettorie evolutive dell'operare della Fondazione e intuizioni del percorso futuro con una forte funzione di orientamento, sebbene non esauriscano le possibilità di intervento suscettibili di essere messe in campo laddove la situazione dovesse richiederlo. La Fondazione CRT valorizza l'importante esperienza di attenzione alle istanze emergenti e di flessibilità nel tradurle in indicazioni operative o progetti, sempre duttile nella relazione con gli attori di riferimento del territorio – indipendentemente dalla loro dimensioni organizzativa e operativa – e non di meno tesa a mantenere costante l'aggiornamento del proprio agire negli anni.

In questo percorso la Fondazione CRT non è sola:

- è infatti inserita nei circuiti della filantropia istituzionale nazionali ed internazionali: dall'Associazione delle Fondazioni di origine bancaria piemontesi, divenuta quest'anno Consulta delle Fondazioni del Piemonte e della Liguria, di cui Fondazione CRT è stata promotrice e prima ispiratrice, all'ACRI, fino all'*European Foundation Center*, all' *European Venture Philanthropy Association*, ora riunite nel nuovo organismo *Philea*, e alla collaborazione con il *Rockefeller Philanthropy Advisor*;
- è al centro di un vero e proprio gruppo, di una "famiglia" di soggetti operativi e strumentali in ambiti specializzati di attività – dalla risposta al fenomeno usurario all'immobiliare sociale, dalla prima infanzia all'arte contemporanea, dall'innovazione sociale allo sviluppo del progetto OGR - che sono oggi parte essenziale della strumentazione con cui affrontare il futuro.

La Fondazione CRT è quindi un sistema di relazioni complesso – un *hub* ovvero un soggetto dell'organizzazione delle libertà sociali, nel linguaggio dei giudici costituzionali – al servizio della crescita e dell'apertura della comunità largamente orientato a non dissipare l'interazione con i grandi flussi contemporanei. Un patrimonio costruito in non molti anni di attività – eredi però di una storia ben più lunga – sempre guardando avanti: una responsabilità, ma anche una risorsa di visione, nell'affrontare la sfida dell'immediato futuro.

I temi generali

La Fondazione CRT – più che mai in un contesto così sfidante – impernierà il proprio impegno intorno alla volontà di valorizzare la persona nel suo contesto sociale ed ambientale, per attrezzare le competenze in grado di sviluppare le risorse del capitale sociale e le capacità di relazione che fondano una società integrata ed inclusiva. Le trasformazioni di questi anni, le innovazioni a volte travolgenti che sfidano la già difficile tenuta della struttura sociale e – da ultimo – gli effetti senza precedenti della pandemia e della guerra in Ucraina, invitano la Fondazione CRT ad interpretare con maggior consapevolezza un ruolo di cucitura e dialogo fra le realtà – istituzionali, associative, di volontariato, imprenditoriali, sociali attive sul territorio – individuando per la propria parte strumenti di intervento, anche innovativi, con una ulteriore integrazione

fra le opportunità che possono mettere in campo i vari soggetti specializzati ai quali la Fondazione ha dato vita nel corso degli anni³.

La Fondazione continuerà ad attivarsi per l'attrazione di risorse sul territorio sia direttamente sia soprattutto attraverso i propri strumenti operativi, in sinergia con le altre fondazioni piemontesi e italiane: l'elevata conoscenza del territorio rappresenta una risorsa decisiva per orientare le proprie disponibilità in forme più evolute. Sarà fondamentale anche la valorizzazione della partecipazione a progetti nazionali ed internazionali, con l'obiettivo di favorire l'ingresso in circuiti di operatività di più ampio raggio delle realtà attive sul territorio di riferimento, ma anche per cogliere a livello internazionale esperienze di gestione efficaci ed innovative.

Lo sguardo al futuro, e il richiamo ad un ruolo più attento nel tracciarne la visione, per di più in uno scenario radicalmente modificato, comporteranno infine un più consapevole ripensamento dell'organizzazione e della strutturazione del proprio agire negli ambiti dell'attrattività del territorio, dell'educazione civile e dello sviluppo delle nuove generazioni, del welfare di comunità, della sostenibilità ambientale.

L'apertura sempre più forte della prospettiva internazionale – elemento essenziale di quel necessario surplus di visione che si vuole alimentare – induce anche a confrontare la propria attività con i *framework* di sostenibilità dell'Agenda 2030 e con i *pattern* della filantropia istituzionale europea, integrandoli progressivamente nella tessitura dell'operatività futura.

Sebbene questi temi sembrano evanescenti di fronte alle emergenze – ambientali (di cui a ben vedere quella sanitaria è parte), sociali, economiche e ora purtroppo anche geopolitiche – e alle incertezze indotte dalla pandemia e in certa misura dai provvedimenti adottati per contrastarla, essi rappresentano una parte della strumentazione necessaria a sostenere la ripresa delle varie attività fin dalle fasi iniziali in un'ottica di lungo periodo.

Anche le OGR sono entrate pienamente in funzione e propongono sempre più strette appariranno le interconnessioni fra le attività della Fondazione ed il territorio attraverso le progettualità che le interfacciano con la cultura contemporanea, l'innovazione, l'accelerazione di impresa a livello internazionale.

La Fondazione CRT d'altronde continua ad offrire una gamma differenziata di modalità operative sintonizzate sulle istanze emergenti, mantenendo la propria riconosciuta concretezza nel sostegno alle numerose realtà attive sul territorio delle regioni Piemonte e Valle d'Aosta, nel raccordo con gli enti territoriali e con i maggiori attori locali e nella capacità di proporre progetti direttamente elaborati e gestiti sulla base di indirizzi programmatici di lungo periodo, declinati in una programmazione annuale di quadro generale ampia e nell'interpretazione operativa che ne discende attraverso le deliberazioni che la attuano.

Riuscire a fare tutto questo con sempre maggiore compattezza ed integrazione tanto nell'ambito dei propri strumenti operativi quanto nella relazione con le realtà vitali del territorio, con una capacità di guardare al di là degli orizzonti locali e di incrementare le alleanze necessarie alle prospettive di sviluppo, ma naturalmente anche con piena consapevolezza delle dinamiche di contesto ed entro i limiti della propria

³ La riforma legislativa del terzo settore, ormai sufficientemente avanzata nel suo pur lento percorso applicativo, rinnova lo scenario degli interlocutori della Fondazione, aprendo nuove opportunità di crescita e strutturazione e anche di valorizzazione dei contenuti di professionalità, nonché prospettive di sviluppo di forme di intervento innovative, in grado di produrre investimenti ad alto ritorno sociale, quali possibili sperimentazioni di un nuovo paradigma economico con riflessi importanti sull'imprenditorialità sociale esplicita nel welfare di comunità e prossimità.

missione, della propria dimensione di soggetto privato che collabora della realizzazione di interessi collettivi e delle proprie risorse: questo è il lavoro per il futuro che da sempre la Fondazione CRT affronta ogni giorno.

Il contesto territoriale

La riflessione sul contesto da tempo costituisce un capitolo di inquadramento del DPP annuale – sebbene nel biennio scorso sia stato possibile proporre soltanto alcuni aspetti sommari – e compone tra loro elementi prettamente congiunturali, riconducibili ai tradizionali parametri che contraddistinguono queste analisi, con altri dati e strumenti interpretativi più complessi e meno frequenti, che invece tendono a cogliere nel tempo componenti più stabili, capaci di arricchire l’interpretazione sociale ed economica più appropriata per il contesto territoriale della Fondazione CRT.

L’inquadramento congiunturale e le previsioni di medio termine⁴

Il Piemonte nel 2021 si è caratterizzato per una robusta ripresa del prodotto regionale, nonostante nell’ultima parte dell’anno si siano indebolite alcune componenti della domanda, quali i consumi privati e le esportazioni, complice l’incertezza legata alla crescita dei prezzi e all’indebolimento della domanda estera. La crescita su base annua del prodotto è stata pari a +7,1% nel 2021, dopo il crollo del 2020 (-9,4%). I consumi, che nel 2020 avevano subito una profonda contrazione, con una caduta superiore a quella del prodotto, hanno visto una ripresa nel 2021 superiore al 5%, ma ancora non in linea con la ripresa delle altre componenti della domanda, al netto della componente dei consumi pubblici. Questi ultimi nel 2021 hanno visto una crescita pari allo 0,2%, dopo il calo del 2020 (-0,5%). Gli investimenti si sono distinti per una robusta ripresa (18,1%), confermando una tendenza all’espansione anche nell’ultima parte dell’anno, supportata dal contributo degli investimenti in costruzioni. È importante notare il rimbalzo significativo degli investimenti fissi, con una dinamica espansiva mai vista a seguito delle precedenti recessioni, a conferma del peculiare impatto dello shock Covid-19 sull’economia nazionale e regionale.

Il rimbalzo post Covid-19 sostenuto dalla campagna vaccinale

L’anno 2021, nel corso del quale la campagna vaccinale ha progressivamente portato sotto controllo la pandemia, con uno sforzo notevole e sia pure in un contesto ancora estremamente difficile da gestire, sul quale si addensavano alcune preoccupazioni notevoli (dal caro energia alle fiammate inflattive), si presenta dunque con le caratteristiche del “rimbalzo” successivo alle repentine cadute del 2020.

Gli investimenti si sono distinti per una robusta ripresa (18,1%), confermando una tendenza all’espansione anche nell’ultima parte dell’anno, supportata dal contributo degli investimenti in costruzioni. È importante notare il rimbalzo significativo degli investimenti fissi, con una dinamica espansiva mai vista a seguito delle precedenti recessioni, a conferma del peculiare impatto dello shock Covid-19 sull’economia nazionale e regionale.

Le esportazioni totali sono cresciute del 2021 del 15% a prezzi costanti, superando i livelli pre-Covid, grazie alla positiva reazione dei distretti manifatturieri piemontesi nel loro complesso. Il valore aggiunto regionale vede i settori dell’industria in senso stretto (+12,9%) e delle costruzioni (+21%) crescere in maniera più robusta, mentre i servizi crescono del 4,2%, una dinamica insufficiente a riportare il livello del Valore Aggiunto di questi ultimi a quello del 2019. Anche il turismo ha avviato la ripresa, segnando un forte incremento degli arrivi nella seconda parte dell’anno ed un recupero della quota di turisti esteri che è tornata

⁴ Questi dati, come tutti i successivi esposti, e la loro disamina dipendono dall’annuale relazione socio-economica dell’IRES Piemonte AA.VV., *Piemonte economico sociale 2022 – Affrontare il futuro con responsabilità*, Torino, 2022 reperibile online all’indirizzo <https://www.ires.piemonte.it/relazione2022/RelazioneAnnuale2022.pdf>.

al 40% dei pernottamenti. Tuttavia, la ripresa è stata repentina a livello globale, generando squilibri di mercato e meccanismi speculativi che hanno portato ad un balzo dei prezzi delle materie prime e scarsità di componenti tecnologici. Tutto ciò ha causato una prima fiammata inflattiva e condizioni di stop and go produttivo in alcune filiere.

Tra gli effetti negativi della pandemia, si temeva un crollo dell'occupazione dovuto all'interruzione di molte attività ed ai "colli di bottiglia" che la successiva ripresa ha causato in alcune importanti filiere produttive⁵. Gli occupati in Piemonte sono diminuiti del 2,5% tra il 2019 e il 2021: è una contrazione rilevante, ma non proporzionale all'intensità dello shock di questi ultimi anni, confermando l'utilità delle misure di sostegno e la robustezza della ripresa. I giovani registrano il più consistente aumento interannuale di attivazione di contratti (+25% rispetto al 2020) anche se la maggior parte di questi ha natura temporanea (8 su 10), mentre emerge una riduzione dell'offerta di lavoro di stranieri comunitari e la difficoltà ad includere nel lavoro i richiedenti asilo e i rifugiati. Se l'impatto occupazionale della pandemia sembra contenuto, si evidenziano criticità a monte e ai margini delle forze di lavoro e riguardano una forte tendenza alla disattivazione dell'offerta (più forte tra gli uomini) per scoraggiamento o per maggiore difficoltà di accesso al lavoro in termini pratici. Nel complesso, in Piemonte le persone che vorrebbero lavorare, ma per diverse ragioni non lo fanno, sono 272.000, l'8% in più rispetto al 2019, un dato molto più proporzionato alla contrazione del PIL dal 2019 ad oggi e che sottolinea l'ampio disallineamento tra domanda e offerta, quale una delle caratteristiche del nostro mercato del lavoro.

Accanto a queste tensioni permangono ovviamente quelle di natura strutturale proprie del contesto piemontese, prima fra tutte la questione demografica. La popolazione residente in Piemonte era al 31 dicembre 2021 di 4.252.279 abitanti, in diminuzione rispetto all'anno precedente di 22.666 unità. Nel corso dell'anno si è riscontrata una riduzione degli abitanti del 5%. Questa diminuzione conferma l'andamento negativo nell'ultimo decennio della popolazione piemontese, attribuibile principalmente alla debole crescita naturale, mitigata solo in parte dell'andamento positivo del flusso migratorio. La diminuzione degli abitanti della regione è quindi in prevalenza la risultante dell'invecchiamento della popolazione – in particolare nei termini di un calo della popolazione in età riproduttiva – che negli anni non è stata in grado di garantire un ricambio naturale. Questa diminuzione non si è trasformata in un crollo demografico solo grazie al rilevante flusso migratorio dell'ultimo ventennio che però, dal 2008, presenta segni di rallentamento. Più recentemente è emerso anche un fenomeno di "migrazione secondaria", per il quale abbandonano la regione verso aree del paese o altri paesi europei meglio performanti molte persone di prima immigrazione.

Un sistema produttivo ancipite?

Il sistema produttivo piemontese viene dipinto a fasi alterne come ampiamente obsoleto o al contrario ricettivo di startup e innovazione. I dati dimostrano una buona tenuta complessiva, ed uno spazio per le startup innovative che può crescere, ma che molto difficilmente potrà sostituire l'innovazione prodotta all'interno delle attuali articolazioni produttive. Utilizzando come parametro di riferimento il concetto di digitalizzazione, la relazione IRES conferma questo posizionamento. Secondo l'indice europeo DESI 2020 (Digital Economy and Society Index), l'Italia è collocata in una posizione critica, sotto la media UE ed al 25° posto su 28 Paesi. L'articolazione regionale dell'indice, calcolata dal Politecnico di Milano, evidenzia una variazione molto elevata all'interno del territorio italiano; il Piemonte si colloca oltre la media ma all'undicesimo posto, abbastanza distanziato dalle prime tre regioni (Lombardia, Lazio, e Provincia autonoma

⁵ Come sappiamo, seppure con numeri ancora tutti da verificare, questo fenomeno si è marcatamente evidenziato nel settore turistico nella primavera/estate del 2022: va notato tuttavia che la sua "drammaticità", in determinate circostanze nient'affatto trascurabile, è stata purtroppo incrementata dalla situazione di stabilizzazione della penuria di approvvigionamenti e di aumento di prezzi e tariffe, provocata dalla guerra in Ucraina.

di Trento). Queste poche informazioni definiscono chiaramente la portata della sfida digitale per il nostro territorio. Il posizionamento di medio livello del Piemonte tra le regioni europee si conferma anche per la competitività, misurata dal *Regional Competitiveness Index* europeo (RCI 2019) e per l'innovazione, valutata dal *Regional Innovation Scoreboard* europeo (RIS 2021): nel primo caso il Piemonte si colloca al 167° posto su 268 regioni (superando nettamente il dato medio solo per la componente relativa alla collocazione territoriale che favorisce l'espansione nella logistica); nel secondo caso la collocazione è al 118° posto su 243, con un profilo di "moderato innovatore". Anche in queste classifiche la nostra regione, pur primeggiando a livello nazionale in termini di investimenti privati in ricerca e sviluppo, si colloca sopra la media italiana ma è preceduta da Lombardia, Veneto, Lazio, Emilia Romagna⁶.

Mercato del lavoro e sistema formativo: la scuola torna al centro?

La relazione annuale IRES propone alla collettività regionale una serie di valutazioni pertinenti anche per le fondazioni piemontesi, ponendo il tema delle strozzature da offerta, con particolare riguardo a quelle che investono direttamente, ora ed in prospettiva, il mercato del lavoro. A valle delle considerazioni di natura demografica tratteggiate in precedenza, emerge infatti che i flussi migratori non sono sufficienti a compensare il saldo naturale negativo, per cui occorre seguire nuove strade di sostegno demografico da una parte e di formazione continua dall'altra. Da questo punto di vista, di fronte a una diminuzione in quantità delle risorse umane del Piemonte, è necessario focalizzarsi sulla qualità delle stesse, in un'ottica di sviluppo.

In una regione come il Piemonte, dove le forze lavoro diminuiscono e, al tempo stesso, la percentuale di NEET raggiunge il 20% a fronte di un target europeo del 9%, è necessario dedicare particolare attenzione ai giovani ed ai percorsi formativi con cui questi possono essere portati ad incontrare la domanda di lavoro e ad evitare una possibile situazione di marginalità sociale. La pandemia e la didattica a distanza non hanno ridotto la partecipazione al sistema di istruzione e formazione piemontese, ma hanno inciso negativamente sui livelli di apprendimento, così come sulle competenze trasversali dei giovani piemontesi, come accertato dalle indagini INVALSI del 2021. Se il tasso di dispersione scolastica è relativamente contenuto nella nostra regione (12% a fronte dell'obiettivo europeo del 10%), cresce la dispersione implicita, ossia la quota di *low performer* costituita da studenti che non raggiungono livelli di apprendimento sufficienti per la classe frequentata.

Si osserva altresì come in Piemonte l'ambito più penalizzato, in tutti i livelli di scuola, sia stato quello della matematica. Dalla classe V della primaria si registra un aumento significativo della quota di studenti in difficoltà – *low performer* – rispetto al 2019 (dal 25% del 2019 al 29% del 2021), fenomeno che si osserva anche al termine del primo e del secondo ciclo di scuola (rispettivamente dal 35% al 40% al termine del primo ciclo e dal 31% al 34% al termine del secondo).

Dunque l'impegno che da tempo le fondazioni piemontesi e la Fondazione CRT dedicano al tema dell'educazione e dell'istruzione è pienamente in linea con le urgenze della società locale, ed anzi richiede più attenzione in termini di qualità, quantità e stabilità nel tempo, oltre ad una più perfezionata

⁶ Questo posizionamento intermedio condiziona e indirizza gli orientamenti delle Fondazioni di origine bancaria nella loro azione di sostegno alla innovazione ed alla ricerca: dovrà necessariamente ampliarsi lo spazio di dialogo e di ponte tra l'innovazione espressa dalle startup e la resilienza delle imprese in azione. In questa chiave sono particolarmente sfidanti da un lato, e promettenti dall'altro, i programmi di accelerazione basati su grandi operatori internazionali del settore, in quanto alla difficoltà di operare in contesti non familiari si aggiunge una modalità di interazione con il tessuto produttivo locale di solito poco considerata. La Fondazione CRT sta cercando di interpretare questa sfida attraverso l'azione di OGRTech.

individuazione dei target tra neet, orientamento scolastico, sostegno alle fondazioni ITS... (tema quest'ultimo ancora poco praticato)⁷.

Le tre transizioni

Volgendo lo sguardo dall'analisi dei dati 2021 alle sfide che l'immediato futuro propone, non possono essere trascurate, anche tenendo a mente le determinazioni e gli orientamenti dell'Unione Europea le tre grandi transizioni – ecologico-energetica, digitale e sociale – che stanno determinando le trasformazioni socio-economico di ogni territorio.

Per quanto riguarda la **TRANSIZIONE ECOLOGICO – ENERGETICA**, la situazione del Piemonte impone un'accelerazione decisa. L'energia utilizzata dalla nostra regione deriva per l'85% da approvvigionamenti extraregionali, soprattutto provenienti da fonti fossili (gas naturale in particolare). La proposta di Piano energetico e ambientale (PEAR) della Regione Piemonte, impostata prima della crisi in corso, partendo dalla percentuale attuale di rinnovabili sui consumi finali pari al 19%, punta al 2030 verso l'obiettivo del 30% inizialmente previsto dalle indicazioni europee. Tale target è poi stato alzato dall'UE con il provvedimento "Fit for 2055" al 40% e, come sopra accennato, potrebbe ulteriormente essere rivisto al 45%.

Un altro tema molto sfidante riguarda il sistema agroalimentare e la sicurezza alimentare. La strategia Farm to Fork, articolazione del Green Deal, prevede una drastica riduzione degli impatti ambientali con un taglio del 50% entro il 2030 per la maggior parte dei prodotti chimici utilizzati in agricoltura e negli allevamenti, accompagnati da una maggiore diffusione dell'agricoltura biologica, sino ad occupare il 25% delle superfici coltivate (in Piemonte l'incidenza è del 5,5% circa)

Rispetto al tema della **TRANSIZIONE DIGITALE**, l'Unione Europea, nell'ambito del Decennio digitale europeo, ha stabilito che al 2030 100% delle famiglie e delle imprese dovrà avere accesso alla banda ultralarga (BUL) a 1 Gigabit e la connessione 5G dovrà essere garantita ovunque. Tali obiettivi nel contesto del Piemonte sembrano realistici per le aree urbane, ma non per i territori interni e montani. Entra qui in gioco il tema del digital divide territoriale, causato dalla non uniforme disponibilità di connessione internet a banda ultralarga. Il Piano BUL varato nel 2015 avrebbe dovuto coprire entro il 2020 tutte le cosiddette "aree a fallimento di mercato", ma il suo livello di realizzazione è ancora assai modesto.

Infine, rispetto alla **TRANSIZIONE SOCIALE**, il tema più preoccupante è quello della polarizzazione qualitativa dei posti di lavoro, e la relativa desertificazione delle aree intermedie. In sostanza, emergono segnali chiari che la dinamica dei posti di lavoro crea impieghi a livello *high skill* e di lavoro povero, ma distrugge posti nei livelli intermedi, con riflessi intuibili sul piano salariale e sul tema delicatissimo della convivenza tra merito e disuguaglianze. L'analisi evidenzia in tutti i territori una crescita nel 2019 degli occupati compresi nella parte bassa della classificazione dei lavori, e una riduzione degli occupati relativi alla parte centrale (mid-jobs), una configurazione coerente con un atteso scenario di polarizzazione, anche se il Piemonte presenta alcune peculiarità rispetto alle regioni LOVER (Lombardia, Veneto, Emilia Romagna) e al dato nazionale: vi è una relativa simmetria nella crescita dei low-jobs e degli high-jobs, mentre altrove i primi crescono ad un ritmo più intenso dei secondi. Peraltro, in Piemonte, low-jobs e high-jobs sono cresciuti con

⁷ Giova ricordare i progetti avviati in Piemonte dal Fondo Nazionale di Lotta contro le Povertà Educative Minorili, cui la Fondazione CRT contribuisce sensibilmente nel quadro dell'accordo ACRI-MEF. Si tratta di 65 iniziative che hanno coinvolto oltre 700 organizzazioni educative, sociali e scolastiche, per circa 37000 minori coinvolti, e oltre 30 milioni di Euro investiti, senza contare le risorse addizionali poste in opera dalle Fondazioni più coinvolte. Rimane segnalata, con qualche amarezza, la difficoltà di creare un percorso comune con le risorse pubbliche nazionali e regionali in materia, che ancora sembrano muoversi con forte autoreferenzialità.

minore intensità (dato che discende da una dinamica dell'occupazione più debole), cosicché la dinamica complessiva è determinata principalmente dalla drastica contrazione degli occupati intermedi (i mid-jobs).

Valle d'Aosta: uno sguardo aggiornato⁸

Molte delle analisi e delle considerazioni svolte fin qui sono estensibili anche alla Valle d'Aosta, la quale presenta tuttavia peculiarità ben note e per certi versi una sorta di estremizzazione delle dinamiche rappresentate: vale la perciò la pena dare spazio ad alcuni cenni specifici, non sempre semplici da reperire, mancando, ormai da tempo, un'autonoma elaborazione a livello regionale e dovendo perciò dipendere da un mix di fonti esterne, quali il qualificatissimo lavoro della Banca d'Italia, ovviamente "squilibrato" verso approfondimenti di carattere eminentemente finanziario.

Nella prima parte dell'anno l'attività economica in Valle d'Aosta ha continuato a risentire degli effetti dell'emergenza sanitaria. I vincoli alla mobilità e le chiusure obbligate hanno interessato la regione per un periodo più esteso rispetto alla media nazionale, influenzando soprattutto sul turismo e sul commercio, da cui dipende in misura rilevante l'economia locale. Solo a partire dall'estate sono emersi segnali di ripresa, diffusi a tutti i settori; i livelli di attività sono rimasti tuttavia contenuti nel confronto con quelli antecedenti la pandemia.

I flussi turistici, in forte calo nei primi mesi del 2021, hanno ripreso a crescere con l'avvio della stagione estiva. Nel complesso del trimestre giugno-agosto le presenze sono comunque risultate molto più basse di quelle dello stesso periodo del 2019, in particolare per la componente di turisti stranieri.

Il miglioramento del clima di fiducia e la progressiva riapertura di tutte le attività commerciali e di ristorazione hanno favorito la ripresa dei consumi.

Nell'industria l'attività ha mostrato segnali di recupero soprattutto nel terzo trimestre. L'accumulazione di capitale è rimasta contenuta e inferiore alle previsioni formulate a inizio anno.

Nelle costruzioni è proseguita la ripresa in atto dalla seconda metà del 2020 e diffusa sia al comparto privato sia a quello delle opere pubbliche.

La redditività delle aziende è rimasta nel complesso bassa; le disponibilità liquide sono lievemente diminuite, pur mantenendosi su livelli elevati nel confronto con quelli del passato decennio.

Le condizioni del mercato del lavoro hanno risentito della debolezza dell'economia nella prima parte dell'anno, mostrando un miglioramento in connessione con l'avvio della stagione turistica estiva. Le posizioni di lavoro create sono state prevalentemente a termine, con una quota elevata di contratti stagionali. Il ricorso a strumenti di integrazione salariale è rimasto ampio. I redditi delle famiglie sono stati ancora sostenuti dalle misure disposte dal Governo.

Nel primo semestre dell'anno il credito bancario ha accelerato, sostenuto dalle misure straordinarie del Governo, delle autorità di vigilanza e dell'Eurosistema. La crescita dei prestiti è stata più elevata per le imprese e ha interessato tutti i principali comparti di attività. Si è intensificato anche l'aumento dei finanziamenti alle famiglie: all'ulteriore incremento dei mutui si è accompagnata la ripresa del credito al consumo, specie quello finalizzato all'acquisto di autoveicoli. La qualità del credito è rimasta pressoché stabile, nonostante il peggioramento registrato per le famiglie.

⁸ Le informazioni qui presentate derivano da AA.VV., *Economie regionali – L'economia della Valle d'Aosta – Rapporto annuale*, in "Banca d'Italia Eurosistema" n. 2/2022, Roma 2022 (reperibile sul sito di Bankitalia all'indirizzo <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2022/2022-0002/2202-aosta.pdf>).

La dinamica dei depositi bancari delle famiglie e, soprattutto, delle imprese si è indebolita.

Le previsioni formulate tra la fine di settembre e la prima decade di ottobre dalle aziende del campione della Banca d'Italia sono favorevoli; anche la propensione a investire per il 2022 risulta in aumento. Sulle prospettive di crescita pesa comunque l'incertezza connessa con l'evoluzione della pandemia e con le difficoltà di approvvigionamento di materie prime e di altri input produttivi.

La missione della Fondazione CRT

Principi, aree, metodologie, risorse e strumenti di intervento

La Fondazione persegue “*esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico (...) prevalentemente (...) nell’ambito delle Regioni Piemonte e Valle d’Aosta, che ne rappresentano il territorio di tradizionale operatività*”⁹.

La Fondazione CRT assume una prospettiva autonoma di complementarietà reale rispetto all’attività degli enti pubblici, con cui attivamente collabora, e punta a sostenere i soggetti del privato sociale con un intento di collimazione con le strategie disegnate dai decisori pubblici.

La Fondazione CRT promuove l’apporto che le attività *non profit* danno alla vita sociale ed economica del territorio, agendo con flessibilità e adattabilità e dando impulso a forme di intervento innovative, nelle quali la sua natura di soggetto privato consente di assumere rischio relativamente maggiore rispetto al soggetto pubblico.

La Fondazione CRT opera quale facilitatore di *network* e di sperimentazione anche sociale con una capacità intrinseca di identificare i limiti e le potenzialità del proprio intervento e di proporsi come *partner* ai soggetti pubblici e alle organizzazioni *non profit* nel rispetto dei compiti di ognuno.

La Fondazione è una risorsa sul territorio e come tale deve essere percepita e risultare raggiungibile grazie ad una gestione il più possibile trasparente; a tale scopo:

- comunica gli obiettivi e le modalità dei propri interventi, mettendo a disposizione di chiunque sia interessato strumenti di informazione ed accesso digitali;
- sviluppa progettualità propria, non concorrente né sostituiva rispetto agli operatori già attivi, ma semmai tesa a cogliere obiettivi collettivi e a favorire una larga convergenza sugli stessi;
- valorizza le risorse umane ed investe nelle giovani generazioni allo scopo di liberarne il talento;
- agisce con responsabilità nei confronti della propria comunità di riferimento sia in relazione all’entità delle risorse messe in campo sia in relazione alla loro replicabilità futura;
- investe nel sociale e nella ricerca, promuovendo la generazione di autonoma crescita e di capacità gestionale;
- implementa processi di valutazione generale delle politiche attuate tanto a fini di calibrazione dei programmi quanto a quelli di rendicontazione sociale.

A questa missione si accompagna una visione semplice e ambiziosa: quella di un contesto sociale ed ambientale che valorizzi la crescita umana e civile della persona, in grado di capitalizzare per il futuro gli investimenti compiuti, creando le risorse e le capacità di relazione che stanno alla base di una società integrata, aperta ed inclusiva, dove – creativamente e criticamente – si connettono legami sociali e scambio con altre esperienze e realtà internazionali.

Aree e Settori di intervento

La Fondazione ritiene utile inquadrare il proprio intervento in uno schema tripartito di macro-aree – Arte e Cultura, Ricerca e Istruzione, Welfare e Territorio –, nelle quali si iscrivono i singoli settori individuati a termini di legge.

⁹ Estratto dallo Statuto, art. 3, commi 1 e 2.

Ai sensi dell'art. 1 del D.Lgs 153/99 e successive modificazioni e integrazioni, la Fondazione definisce quali settori rilevanti della propria attività, cui destina la parte prevalente delle proprie risorse¹⁰:

1. salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa,
2. arte, attività e beni culturali,
3. educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola,
4. ricerca scientifica e tecnologica,
5. volontariato, filantropia e beneficenza.

La Fondazione opera anche in altri due settori ammessi in base alla vigente normativa, cui destina le residue risorse:

6. protezione civile,
7. sviluppo locale ed edilizia popolare locale.

La ripartizione delle risorse fra i settori tende ad assicurare a ciascuno di essi disponibilità adeguate a mantenere livelli di attività idonei a rispondere alle necessità individuate e a sviluppare coerente progettualità. Nell'ambito dei settori individuati trova inoltre interpretazione – modulata secondo le rispettive specificità – l'allocazione delle risorse destinate alla nuova programmazione dedicata a “Ambiente ed energia”.

La previsione complessiva di disponibilità e la sua ripartizione entro i settori previsti dalla legge assume carattere di stanziamento a fondi vincolati all'attività di ciascun settore e disponibili dal primo giorno dell'esercizio.

Modalità di intervento

L'attività istituzionale si articola in tre diverse modalità di intervento:

1 - Sostegno a istituzioni e iniziative rilevanti del territorio (cd Programmi Istituzionali), che comprende:

- il finanziamento di attività o iniziative di rilievo, spesso in collaborazione con le istituzioni locali, che assumono carattere di impegno nei confronti della comunità locale (cd interventi istituzionali);
- le erogazioni destinate al supporto di un selezionato numero di “istituzioni rilevanti” operanti in diversi campi di attività ed articolate sul territorio (cd istituzioni eccellenti).

2 - Progetti propri della Fondazione (cd Programmi Specifici), che traducono in linee operative gli indirizzi strategici sia nella predisposizione di progetti ideati, gestiti e valutati in proprio o in collaborazione con partner appositamente selezionati sia nella direzione di erogazioni mirate a progetti di terzi rientranti nei programmi individuati dalla Fondazione.

3 - Richieste ed iniziative del territorio (cd Programmi Settoriali), che accolgono l'ampio e articolato insieme di iniziative prodotte dal territorio e non comprese nel campo d'elezione dei bandi tematici della Fondazione: questa modalità consente di cogliere le proposte spontanee, anche innovative, rientranti negli ambiti di intervento della Fondazione o di sostenere il microcosmo associativo cui la Fondazione da sempre

¹⁰ Nel rispetto in particolare del limite minimo stabilito dall'art. 8, comma 1, lett.d), del D.Lgs 153/99.

fornisce supporto nel riconoscimento del determinante e positivo ruolo svolto nella struttura sociale delle regioni Piemonte e Valle d'Aosta.

La ripartizione delle risorse fra le tre modalità di intervento è finalizzata a garantire:

- l'attivazione dei bandi tematici e dei progetti propri della Fondazione, ai quali è assegnata la parte più rilevante delle risorse;
- la continuità del sostegno ai soggetti titolari delle attività più significative del territorio, di valore istituzionale;
- una equilibrata dotazione per il sostegno alle richieste spontanee del territorio.

La ripartizione delle risorse fra le varie modalità non rappresenta uno stanziamento vincolato ed ha carattere di obiettivo tendenziale, suscettibile di variare nel corso dell'esercizio in relazione all'effettiva entità delle deliberazioni assunte secondo le differenti modalità.

Metodologie e approcci operativi

Linee metodologiche

La Fondazione impronta la propria attività a principi che garantiscano la trasparenza delle scelte, l'efficiente utilizzazione delle risorse e l'efficacia degli interventi da misurare con criteri oggettivi.

Conseguentemente la Fondazione:

1. **integra** nella programmazione il metodo dell'**ascolto** e della riflessione condivisa, con modalità adeguate ai singoli ambiti di intervento;
2. **focalizza aree di caratteristica competenza**, nelle quali armonizzare il proprio intervento con la diversa capacità di incidere su di esse;
3. **favorisce l'accesso** alle opportunità messe in campo, comunicando la propria offerta a sostegno del territorio, attraverso la pubblicazione di regolamenti e bandi, che definiscono le modalità di partecipazione attraverso strumenti di accesso digitali universalmente raggiungibili.
4. **sostiene iniziative** capaci di:
 - a) **catalizzare risorse** da destinare alle collettività di riferimento, promuovendo:
 - i. la formazione a metodologie di *fund raising*;
 - ii. il concorso di imprese e cittadini, anche in regime di fiscalità favorevole, alla realizzazione di progetti condivisi dalle comunità locali;
 - iii. l'applicazione di metodologie di incentivazione, nelle svariate declinazioni dal *challenge grant* alla creazione di patrimonio a supporto di iniziative condivise;
 - iv. iniziative riconducibili al campo della *venture philanthropy* e all'*impact investing*, in una prospettiva di reinvestibilità delle risorse.
 - b) **razionalizzare i processi** con l'adozione di criteri mirati o con progetti propri, integrati con l'economia del territorio e relazionati alle dimensioni organizzative locali:
 - i. incentivando l'aggregazione e la coesione operativa fra soggetti in grado di dar vita a veri *network* con capacità di cogliere opportunità di scala;

- ii. responsabilizzando i propri interlocutori e fornendo supporto per l'attivazione dei meccanismi di razionalizzazione e concentrazione;
5. implementa – a partire dai progetti a regia diretta – una specifica attenzione alla **sostenibilità ambientale degli interventi**;
6. pone attenzione alle **esperienze di carattere innovativo nel panorama nazionale ed internazionale**, in grado di rafforzare le capacità progettuali e di sviluppo del territorio, innalzandone i livelli di integrazione nel quadro – anche macroregionale – europeo;
7. affina costantemente i **meccanismi di selezione e gli strumenti di valutazione** dei risultati, capaci di generare feedback incidenti sui processi organizzativi in vista di una sempre più ampia possibilità di *accountability* sociale della propria attività;
8. assicura una **adeguata ripartizione delle risorse sull'intero territorio di preminente operatività**, definendo – fatta salva la quota erogativa destinata ad attività e istituzioni (cd eccellenti), che per loro natura non rispondono a caratteri di stretta territorialità – parametri che considerino l'attività sul territorio del sistema delle fondazioni di origine bancaria: la logica di intervento ha l'obiettivo di mantenere il supporto diffuso senza trascurare l'integrazione dei territori con il ruolo del capoluogo;
9. predispone **idonee forme di comunicazione dell'attività istituzionale** della Fondazione, che ove opportuno seguano anche le specificità dei singoli territori cui sono indirizzate: l'identificazione e rappresentazione coordinata dell'immagine della Fondazione è innestata su principi di colorazione con i soggetti beneficiari, anche tramite *web* e dai *social network*, oltre che sulla predisposizione di specifici piani di comunicazione a cura della funzione responsabili.

Strumenti operativi

Sono **strumenti operativi** funzionali all'applicazione dei principi e delle linee metodologiche sopra richiamati:

- la **diretta progettazione di interventi**, con il coinvolgimento di organizzazioni e anche di professionalità esterne, ove il caso lo richieda, e di forme di collaborazione con altre fondazioni, soprattutto nello sviluppo di iniziative di livello europeo e più in generale internazionale;
- la **definizione delle modalità di accesso** ai finanziamenti dei progetti presentati da organizzazioni terze, essenzialmente tramite bandi o inviti alla presentazione di proposte, intesi quanto meglio possibile a consentire il bilanciamento fra le **esigenze di continuità operativa** e la **rotazione dell'accesso, la fluidità nell'assegnazione delle risorse** onde evitare l'isterilimento delle iniziative finanziate, la conciliazione della corretta distribuzione con il mantenimento di un **principio di premialità speciale** per i progetti che presentino caratteristiche di eccellenza o di forte complanarità con i programmi della Fondazione;
- l'attivazione degli strumenti maggiormente idonei **all'istruttoria, alla selezione, alla deliberazione, al monitoraggio dei progetti ed alla valutazione** della loro ricaduta sul tessuto sociale del territorio;
- l'implementazione di **modelli di scambio informativo e di rendicontazione** da parte dei soggetti beneficiari modulati tanto in relazione alle diverse tipologie dei bandi quanto in armonia con le caratteristiche dei soggetti stessi e con gli ambiti in cui si iscrivono, prevedendo percorsi semplificati per i progetti di minor entità;

- l'adozione di un **armonico calendario** di scadenze per la presentazione delle domande, in modo da consentire l'ordinata gestione delle attività istruttorie.

Elementi progettuali e criteri di valore generale

Tanto nella realizzazione di progetti a diretta regia quanto nella valutazione di progetti di terzi, la Fondazione CRT promuoverà, anche tramite idonei criteri di individuazione e selezione, in tutti gli ambiti di intervento gli elementi progettuali di valore prioritario di seguito esplicitati:

- la sussistenza di ragionevoli prospettive di sviluppo e sostenibilità nel medio periodo;
- la presenza di forme di cofinanziamento da parte di altri soggetti pubblici e privati, con particolare attenzione a questa seconda componente, attraverso:
 - la disponibilità ad attivare un percorso di attrazione di risorse a destinazione gestionale su specifiche iniziative (tramite *challenge grant*, *crowdfunding*...);
 - la capacità di promuovere un rafforzamento della dotazione patrimoniale;
 - il ricorso alle opportunità offerte dalla legislazione per dar luogo alla valorizzazione piena del loro dettato e cogliere ulteriori possibilità di efficienza economica;
- la collaborazione concreta e in prospettiva stabilmente coesiva – in termini funzionali, gestionali e amministrativi – fra i soggetti destinatari delle attività della Fondazione;
- la presenza di un rapporto collaborativo con enti pubblici e privati, atto a stimolare l'integrazione e la razionalizzazione delle risorse;
- la definizione di un processo di costante monitoraggio in corso d'opera, specialmente nel caso di iniziative di respiro pluriennale;
- la più ampia valorizzazione del fattore umano ed in particolare delle giovani generazioni;
- la capacità ed intenzionalità di tutela e promozione dei diritti individuali e collettivi, dei valori e dei doveri contenuti nella Costituzione della Repubblica Italiana
- la capacità di proiezione internazionale delle attività prospettate;
- la qualificazione in termini di sostenibilità ambientale delle iniziative proposte;
- la piena valorizzazione delle specificità caratterizzanti il sostegno della Fondazione eventualmente anche nel contesto della partnership con le fondazioni riunite nella Consulta;
- la maggior integrazione possibile con le opportunità e le attività messe in campo dai soggetti operativi costituiti con l'apporto della Fondazione (quali in particolare OGR società consortile, Fondazione per Arte Moderna e Contemporanea CRT, Fondazione La Scialuppa Onlus, Fondazione Ulaop-CRT Onlus, Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT).

I percorsi della Fondazione nell'intreccio con l'Agenda 2030

Il percorso di rivalutazione e riaffermazione della *mission* della Fondazione, attraverso quella serie di passaggi accennati nell'introduzione a questo documento, si amplia ad una visione di respiro più profondo, che andrà a incorporare sempre più consapevolmente ed esplicitamente gli obiettivi di sostenibilità indicati dall'Agenda 2030 dell'ONU.

In tale ottica, i bandi e i progetti della Fondazione CRT porranno in evidenza criteri e obiettivi già esplicitati in questa stessa sezione del DPP che si riferiscono agli ambiti di:

- sostenibilità non solo economica, ma anche sociale e ambientale
- inclusione ed accessibilità
- lavoro e ricambio generazionale
- parità di genere

Come appare immediatamente evidente, si tratta di tematiche da sempre presenti nell'operare della Fondazione e normalmente valutate nella selezione delle domande presentate sui bandi, ma che d'ora innanzi si intende più chiaramente comunicare e segnalare, rafforzandone il peso.

Le risorse 2023

Nella predisposizione delle linee di programmazione dell'attività istituzionale la Fondazione CRT muove dalla:

- attenzione alle esigenze e opportunità emergenti dal proprio territorio di riferimento;
- capacità di elaborare in progetti le istanze di rinnovamento;
- continua ridefinizione delle progettualità e degli interventi in corso in un'ottica evolutiva e innovativa.

Gli elementi considerati nella prima parte del documento e una valutazione prudentiale del contesto generale, insieme alla volontà di assicurare comunque un sostegno più intenso al territorio in un'epoca così complessa, rendono opportuna una allocazione delle risorse disponibili per l'attività erogativa pari ad un totale di 60 milioni di euro: una crescita significativa, rispetto ai 55 milioni del 2022, e al di sopra della capacità erogativa ordinaria media annua stimata nel medio periodo.

Nello specifico 55,5 milioni di euro saranno destinati all'attività 2023 nelle tre aree di intervento: Arte e Cultura, Ricerca e Istruzione, Welfare e Territorio. Tale importo include fondi per le attività culturali, di ricerca, educative ed in generale di sviluppo del territorio da realizzare in OGR (Officine Grandi Riparazioni di Torino): il rilancio delle attività di OGRcult e della *food area*, dopo la difficile fase di convivenza con l'epidemia, proseguirà nel 2023. Entro tale importo vi è una previsione di incremento per 1 milione di euro del Fondo Iniziative Rilevanti destinato allo sviluppo del territorio con valore intrinsecamente intersettoriale per iniziative particolarmente collegate ai progetti di ripresa post pandemici.

Anche nel 2023 si prevede inoltre uno stanziamento per interventi con modalità innovative da definirsi in corso d'anno: si tratta di 4,5 milioni di euro, prevalentemente destinati a supporto delle attività in OGR, anche con il coinvolgimento della Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, con riferimento particolare alla ristrutturazione dell'ex palazzina uffici, destinata ad attività in collaborazione con il Politecnico di Torino.

L'incremento complessivo, tuttavia, sarà soprattutto destinato a proseguire e far evolvere con un innalzamento dello sguardo l'intervento straordinario, già avviato sul finire del 2022, per aiutare le realtà del territorio a fronteggiare le conseguenze della crisi energetica, che ne minaccia le attività in molti comparti, e la sfida ambientale, in particolare sotto l'aspetto idroclimatico, grazie alla programmazione dedicata a "Ambiente ed energia".

L'entità degli stanziamenti potrà essere rivista nel corso del 2023 in funzione dell'evoluzione della situazione generale e della situazione degli investimenti della Fondazione in particolare. Le risorse ad oggi stimate consentono di ipotizzare, nel corso dell'esercizio e ove le condizioni ovviamente lo consentano, di rendere disponibili ulteriori risorse per l'attività istituzionale, in incremento degli stanziamenti ora definiti: soltanto la prudenza e il desiderio di impegnare le risorse solo nel momento in cui sia anche più determinabile la loro destinazione, trattengono dall'espone un aumento ancora più consistente in questo momento.

Per la Fondazione CRT si tratta di uno sforzo impegnativo in termini di risorse economiche destinate al territorio, reso possibile da un'attenta gestione del patrimonio che negli anni ha comunque consentito:

- da un lato di generare una buona redditività anche in anni di mercati estremamente difficili caratterizzati da tassi di rendimento minimi e dal decremento dell'economia mondiale in seguito alla pandemia e ora ulteriormente agitati dagli squilibri politici innescati dal conflitto in Ucraina,

- dall'altro di accantonare risorse nel fondo per la stabilizzazione delle erogazioni, in grado di sostenere la capacità erogativa nel tempo, con un accantonamento oggi pari a quasi tre esercizi di attività agli attuali livelli.

Lo scenario del sistema economico appariva già nell'ultimo decennio alquanto fosco, in un territorio che è andato sistematicamente più "lento" delle regioni con le quali tradizionalmente si confronta, e non in grado di attenuare un progressivo infragilimento delle capacità di tutela delle categorie di popolazione maggiormente esposte al cambiamento. In tale contesto, oltretutto, apparivano ancor più in affanno le strutture amministrative e di welfare, non esclusivamente sotto il profilo delle risorse economiche, ma anche per depauperamento delle competenze di riferimento. A tali "lentezza" e "depauperamento" – che si sono risolte in una lunga stagnazione – non è estranea la situazione demografica che svuota i ranghi delle fasce ipoteticamente più mobili e reattive della popolazione. L'irruzione della crisi – sanitaria, economica, sociale e anche demografica – provocata dalla pandemia e ora aggravata dalle conseguenze dell'invasione russa dell'Ucraina nel mettere a nudo queste difficoltà più che obbliga a nuove alleanze per la gestione delle politiche e delle risorse di *recovery*, che debbono essere usate per costruire coesione sociale: senza questa attenzione, alle quali le Fondazioni possono contribuire con la propria esperienza e per coerenza con i propri obiettivi, le stesse risorse rischiano di avere un impatto limitato.

Il DPP 2023 propone un incremento delle risorse disponibili e nella loro allocazione, così come di programmazione proposta: tuttavia gli indirizzi di lungo periodo che emergono dal lungo percorso di riesame intrapreso e dalle sfide nuove imprimeranno evoluzioni significative nell'approccio.

L'allocazione delle risorse per il 2023

Aree e Settori di intervento	
AREA ARTE E CULTURA	
Arte, attività e beni culturali (SR) ¹¹	18.500.000
AREA ISTRUZIONE E RICERCA	
Educazione, istruzione e formazione (SR)	8.000.000
Ricerca scientifica e tecnologica (SR)	10.500.000
AREA WELFARE E TERRITORIO	
Volontariato filantropia beneficenza (SR)	10.50.000
Salute pubblica (SR)	1.400.000
Protezione Civile (SA)	2.150.000
Sviluppo locale (SA)	4.400.000
- Fondo Iniziative Rilevanti	1.000.000
Totale	55.500.000
INTERVENTI CON MODALITÀ INNOVATIVE	4.500.000

¹¹ SR = Settore rilevante SA = Settore ammesso (come definiti dal D.Lgs. 153/1999 e successive modificazioni).

Totale Generale	60.000.000

<i>Modalità di intervento</i>	
Supporto istituzioni e iniziative rilevanti del territorio (cd programmi istituzionali)	11.830.000
Progetti propri della Fondazione (cd programmi specifici)	41.120.000
Iniziative e richieste del territorio (cd programmi settoriali)	7.050.000
Totale	60.000.000

I programmi 2023

Il quadro di intervento definito sopra in termini di risorse e metodologie si sostanzia nella programmazione proposta nelle varie aree d'intervento, che di seguito viene sinteticamente presentata con riferimento particolare ai progetti propri.

Tale programmazione non esaurisce il potenziale d'intervento complessivo della Fondazione e potrà essere modificata o integrata in sede di attuazione, ove ne sussistano giustificate ragioni, sulla base della valutazione di specifiche opportunità che si presentino nel frattempo. I progetti propri attivati nel 2023 sono di seguito richiamati in sintesi al fine di dare evidenza della congruità degli obiettivi con le risorse disponibili: essi saranno declinati nei contenuti in fase di attuazione del DPP, tenendo conto degli indirizzi generali impressi all'attività e delle valutazioni prodotte, nonché ovviamente del complesso contesto in cui potranno dispiegarsi.

Con ampia apertura alle occasioni di rinnovamento e rivalutazione della proposta consolidata della Fondazione CRT, nel corso del 2023 potranno esser individuati gli ambiti di intervento per lo sviluppo di nuove progettualità nelle diverse aree, attraverso un approccio integrato volto ad abilitare le comunità che alimentano la ricchezza culturale, la capacità educativa, il sostegno alle fragilità, l'impegno individuale e collettivo, le «iniziative di impresa» intese come sostegno al mondo produttivo e allo sviluppo del territorio: tali progettualità possono trovare le risorse necessarie al loro avvio, anche nell'ambito di accantonamenti sulla competenza del 2020 e 2021, realizzati proprio a partire da quelle risorse non utilizzate a causa dell'impossibilità di avviare le normali attività di alcuni programmi nella fase emergenziale e post-emergenziale.

Nell'ambito delle risorse a disposizione per ciascuna area saranno inoltre individuate risorse per l'elaborazione di progettualità innovative anche in collaborazione con la Fondazione Sviluppo e Crescita - CRT, da sviluppare nell'ambito delle attività di OGR.

Indicazioni generali

Ferma restando la centralità conferita dalla missione della Fondazione CRT agli interventi in grado di promuovere lo sviluppo economico e sociale del territorio, nel 2023 saranno tenute in conto alcuni particolari focalizzazioni operative, che saranno tradotte in criteri specifici nei singoli bandi e adottate come guida nella progettazione direttamente attivata:

- premialità per progetti che presentino un approccio evolutivo e innovativo;
- sviluppo di reti e circuiti sul territorio;
- concentrazione degli interventi sul finanziamento di progetti mirati piuttosto che a forme generiche di sostegno attività;
- attenzione all'evoluzione delle modalità di intervento degli enti, favorendo quelli capaci di cogliere le diverse potenzialità offerte (es. accesso ai fondi europei, nazionali, regionali, ecc.);
- promozione della capacità degli enti di autofinanziamento, favorendo la formazione sui meccanismi di *fund raising*;
- forme di comunicazione integrata, con i soggetti ai quali la Fondazione assicura sostegno strategico;

- rafforzamento dei meccanismi di conoscenza degli ambiti di intervento con attenzione al contesto operativo dei vari progetti;
- implementazione di processi di valutazione generale delle politiche attuate, attraverso la raccolta sistematizzata di dati di monitoraggio sui singoli interventi ed il disegno di approcci di valutazione sulla base delle esperienze esistenti, tanto a fini di calibrazione dei programmi quanto a quelli di rendicontazione sociale.

Aree e progetti verso la convergenza con l'Agenda 2030

Riallacciando gli accenni già fatti sopra, è utile qui ricordare il progetto in corso con il supporto di *Rockefeller Philanthropy Advisors*, che si articola in differenti attività:

- analisi dell'attività della Fondazione CRT e degli enti strumentali ed operativi attraverso la "lente" degli SDG;
- sviluppo di indicatori per monitorare l'allineamento con gli SDG;
- accompagnamento nello sviluppo di una strategia;
- sviluppo di strumenti a supporto dell'integrazione degli SDG all'interno dell'attività della Fondazione e degli enti collegati.

In questo quadro, si richiamano gli obiettivi di convergenza con i *goal* dell'Agenda 2030 già esplicitati nella sezione metodologica ovvero:

- sostenibilità non solo economica, ma anche sociale e ambientale;
- inclusione ed accessibilità;
- lavoro e ricambio generazionale;
- parità di genere.

Al di là delle specificità dei singoli bandi e progetti, vale la pena evidenziare che l'azione della Fondazione CRT, pur esplicandosi attraverso settori di intervento e aree di coerenza operativa e tematica, coglie e propone opportunità di valenza intersettoriale: esattamente come il contributo nel perseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 si realizza attraverso modalità operative, che pur richiamandosi ad un'area di intervento precisa, si esplicitano attraverso azioni interconnesse. Nel corso del 2023, nell'ambito dei vari bandi e progetti, saranno sempre più accuratamente evidenziati i percorsi di collimazione con gli SDGs, già avviati nel 2022.

Le risorse straordinarie sulle tematiche energetiche e ambientali

L'allocazione delle risorse straordinarie è distribuita sulle aree di intervento: anche se il progetto proporrà quanto meglio possibile un assetto unitario e regole univoche per quanto riguarda il sostegno d'emergenza al superamento della crisi energetica, l'applicazione avverrà in maniera plastica con iniziative nuove e rivisitazione dei contenuti di quelle consolidate con l'obiettivo di fornire risorse concrete e rapidamente attivabili con la plasticità necessaria alle singole iniziative e modalità d'intervento. Si tratta di prospettive, che pur necessitando di una risposta concreta e immediata, hanno giocoforza un traguardo da porre nel lungo periodo, ma alcuni traguardi "volanti" già alla portata almeno nel medio periodo.

Area Arte e Cultura

Arte, attività e beni culturali

Euro 18.500.000

L'Area presidia la conservazione, valorizzazione e animazione del patrimonio e dell'ambiente relazionale nel quale si realizza la vita sociale del territorio nella sua diversità. Entro quest'area si iscrive un unico settore – Arte, attività e beni culturali – con attività articolata in quattro ambiti fondamentali:

- restauro e conservazione del patrimonio storico, artistico e architettonico;
- riallestimento, potenziamento e sostegno delle istituzioni museali e organizzazione di attività espositive;
- attività nei campi della musica, della danza, del teatro e dello spettacolo;
- attività e iniziative culturali latamente intese.

La Fondazione è parte integrante del sistema di promozione culturale della collettività sia all'interno della comunità con attività tese a potenziare, diversificare ed ampliare i consumi culturali sia all'esterno in termini di attrazione di turismo ed investimenti da parte di soggetti operanti in settori contigui: considera infatti quest'ultima una componente essenziale della strategia di sviluppo del territorio.

Le attività in quest'area risentono ancora degli effetti della pandemia: il 2022 è tuttavia stato un anno di ripresa effettiva con un rifiorire complessivo delle attività in condizioni di fruibilità via via "normalizzate". Sotto questo punto di vista il 2023 – soprattutto se la pandemia, con l'aggiornamento vaccinale contro le varianti ultime del virus, potrà essere definitivamente ridotta a rischio endemico – si prospetta come un anno di potenziale normalità. Da un lato dunque si conferma necessario investire per lungo periodo nella "ripresa", ma anche nella riorganizzazione e ricostruzione di fiducia verso queste attività: un percorso meno banale di quanto appaia, poiché la costruzione di un'offerta culturale dagli obiettivi non estemporanei è lunga, mentre il patrimonio materiale e immateriale da questa accumulato si dissolve rapidamente laddove cause esterne comportino la cessazione, anche temporanea, dell'offerta. Dall'altro le tensioni internazionali, il rischio energetico, la spinta inflattiva e il generale impoverimento che anche il contesto socioeconomico in parte subisce, in parte paventa, rischiano di annullare non solo gli effetti di una ripresa di spesa nel comparto, ma anche di mettere in crisi molte attività per le quali i costi tariffari diretti rappresentano una componente non marginale del budget.

La Fondazione produce e mantiene comunque programmi orientati alla razionalizzazione e focalizzazione degli interventi, al fine di consolidare i grandi investimenti realizzati nel tempo e consentire di cogliere nuove opportunità di sviluppo attraverso un'interpretazione della valorizzazione del patrimonio storico e artistico moderna e produttiva per il territorio. Sostiene quindi iniziative che mirino all'incremento del tasso di soddisfazione della domanda, anche di quella potenziale, e creino professionalizzazione e ricadute in altri settori.

Arte e Cultura - Progetti propri a realizzazione diretta

- **CITTÀ E CATTEDRALI** Ideato nel 2005 dalla Fondazione CRT con le Diocesi del territorio e sviluppato grazie alla collaborazione con la Regione Piemonte e gli organi periferici del MIBACT, Città e Cattedrali ha realizzato interventi strutturali e di valorizzazione del patrimonio culturale

ecclesiastico del Piemonte e della Valle d'Aosta. *Città e Cattedrali* è oggi un Piano di Valorizzazione dei luoghi di storia e di arte sacra aperti e fruibili, organizzati in itinerari di visita geografici e tematici, praticabili grazie al portale www.cittaecattedrali.it e alle app per smartphone. Nel 2017 la Fondazione CRT ha sostenuto insieme alla Consulta Regionale per i Beni Culturali Ecclesiastici la sperimentazione di un sistema di apertura e narrazione automatizzata di due “beni test” per consentire la visita in autonomia grazie al proprio smartphone tramite l'app *Chiese a porte aperte*. Un'opportunità che riguarda nel 2022 ormai 36 beni sul territorio. Un vero e proprio sistema informativo a tema, a supporto del volontariato culturale, che è destinato ad ampliarsi e farsi conoscere anche oltre i confini italiani. Una risorsa preziosa in un periodo in cui la possibilità di accedere in autonomia e di prenotare l'accesso può rivelarsi un fattore decisivo.

- **SANTUARI E COMUNITÀ – STORIE CHE SI INCONTRANO** un progetto della Fondazione CRT, avviato nel 2018, che si propone di recuperare e valorizzare, attraverso la costruzione e il sostegno di progettualità innovative e con l'aiuto delle realtà territoriali, il ruolo storico e sociale di 18 Santuari, uno per ciascuna delle Diocesi del Piemonte e della Valle d'Aosta. Il progetto promuove e sostiene progettualità integrate, che coniughino e leghino in modo inscindibile tre elementi:
 - interventi di restauro e recupero dei Santuari;
 - iniziative sociali volte a riscoprire e recuperare il ruolo dei Santuari, quali luoghi di inclusione sociale e di ricomposizione delle fragilità presenti nella nostra società favorendo lo sviluppo del senso della collettività, nonché ponendo l'attenzione sull'importanza del bene comune;
 - iniziative di valorizzazione culturale e turistica che possano favorire lo sviluppo sociale ed economico dei contesti locali.
- **ARTE CONTEMPORANEA** Il progetto Arte Contemporanea è un'iniziativa di lungo periodo, che impegna la Fondazione a costruire per Torino ed il Piemonte un ruolo polare nel settore. Ne è protagonista la Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea – CRT che ha dapprima investito ingenti proprie risorse nell'acquisto di opere per la collezione da destinare alla Galleria d'Arte Moderna di Torino (GAM) ed al Castello di Rivoli, per poi orientarsi verso la promozione del **sistema dell'arte contemporanea**, intesa come fattore di innovazione e sviluppo sociale, nei settori dell'**Educazione (Zonarte)**, **Formazione (Res.O)**, **Promozione (Contemporary Art)** e **Fruizione (Giorno per Giorno)**. La Fondazione partecipa anche al Google Art Project, una vetrina mondiale di altissima qualità e diffusione. Le attività della Fondazione per l'Arte Moderna e Contemporanea – CRT sviluppano sinergie crescenti con prospettive integrate entro OGRcult.
- **INIZIATIVE CULTURALI PRESSO LE OGR** Il programma di attività culturali presso le OGR procede a pieno regime con iniziative a regia diretta della Fondazione CRT legate ad esperienze di livello internazionale, nelle quali sono tuttavia coinvolte le più importanti e attive realtà culturali del territorio di preminente attività della Fondazione, con l'obiettivo di sperimentare continue innovazioni nel rafforzamento della proposta complessiva di attrazione del territorio.

Arte e Cultura – Bandi tematici aperti ad organizzazioni terze

- **CANTIERI DIFFUSI** Sostiene il restauro e recupero conservativo del patrimonio (mobile e/o immobile) storico, artistico ed architettonico diffuso sul territorio del Piemonte e della Valle d'Aosta sottoposto a tutela ai sensi del Codice per i Beni Culturali, mantenendo attenzione alle prospettive di potenziamento della fruibilità pubblica dei beni oggetto di intervento, anche in sinergia con il progetto Città e Cattedrali. Si tratta di interventi di entità variabile, ma di grande rilevanza per la coesione delle comunità locali direttamente coinvolte nel recupero di ciascun bene. Il progetto si incarica anche di valorizzare gli aspetti di salvaguardia e tutela del paesaggio di cui i beni costituiscono un elemento non trascurabile anche in un'ottica più ampia di sensibilità ambientale. Nel contesto critico che si prospetta merita di essere sottolineato anche l'aspetto di supporto all'attività di molteplici realtà imprenditoriali medio piccole, ma di alta professionalità.
- **NOT&SIPARI** Sostiene iniziative musicali, teatrali e coreutiche, di rilevanza locale sul territorio regionale, promuovendo la diffusione della cultura musicale e teatrale, la crescita in termini qualitativi delle produzioni, la visibilità di giovani musicisti e attori, l'avvicinamento di nuove fasce di pubblico alle rappresentazioni dal vivo. L'attenzione alla qualità professionale dei contenuti ed alla creazione di percorsi di professionalizzazione e sviluppo delle organizzazioni, governa l'evoluzione del programma e sicuramente porterà a ulteriori innovazioni e diverse calibrature.
- **ESPONENTE** Promuove le istituzioni museali mediante il sostegno ad attività di riordino, di allestimento di mostre, premi ed esposizioni nel campo delle arti visive e del patrimonio storico-culturale e delle correlate attività volte ad una maggiore fruibilità da parte del pubblico in particolare giovanile.

Area Ricerca e istruzione

Educazione, istruzione e formazione

Euro 8.000.000

Ricerca scientifica e tecnologica

Euro 10.500.000

L'Area coltiva i programmi che valorizzano la crescita umana, culturale, civile e sociale della persona, attraverso progetti formativi mirati a offrire risorse qualificate e con esperienza alle imprese del territorio, sviluppo delle capacità imprenditoriali, nonché progetti di ricerca e formazione in grado di mantenere elevate ed accrescere le competenze del territorio.

Nel settore dell'**Istruzione** la Fondazione opera a tutti i livelli di educazione ed istruzione a partire da quello primario fino alla formazione post-universitaria. La Fondazione prosegue le attività sviluppate in una logica coordinata con le istituzioni scolastiche e universitarie. In una prospettiva che punta a rinnovare ancor più solidamente l'impegno nel settore, rafforzando il concetto di educazione in senso ampio, anche quale imprescindibile strumento di coesione, rimane centrale l'integrazione con elementi e progetti di welfare, che si rivolgono in particolare alle prime fasce prescolari.

La Fondazione abbraccia come propria politica la promozione dell'apertura internazionale quale rafforzamento dell'offerta formativa locale e promozione dell'attrattività del sistema verso l'esterno, con il più forte collegamento possibile con il sistema economico e produttivo locale. I programmi sviluppati nel settore si orientano in questa direzione – che esplora anche lo sviluppo di competenze specifiche nelle tematiche territoriali, paesaggistico-ambientali e di comunità – e nell'irrobustimento dell'offerta formativa nelle fasi dell'obbligo.

Si tratta del settore strategico tuttora più colpito dagli effetti del Covid19, anche a lungo termine sia per l'impatto in termini di qualità dell'istruzione e della formazione di intere coorti di giovani per quanto riguarda la possibilità di mobilità, anche internazionale, che da sempre sottostà ai molti programmi sviluppati dalla Fondazione. Il ripensamento delle *policies* in questo settore non può essere estemporaneo e richiede tempi lunghi necessari a compensare effetti di lungo periodo.

L'investimento nell'istruzione non sarà irrobustito soltanto nella sua componente economica, ma anche integrato con i programmi dedicati al rafforzamento – in tutte le aree e i settori di attività – del ruolo delle risorse più giovani della società.

Coerentemente con questa impostazione e nella consapevolezza che la capacità di produrre innovazione promuove la qualità della vita collettiva ed individuale, la Fondazione opera nel settore della **Ricerca scientifica e tecnologica**, primo motore dello sviluppo sociale ed economico. Ampia è la casistica delle attività ricomprese nel settore, che contemplano la ricerca in ambito strettamente tecnologico, di fianco alle altre discipline della scienza, dall'ambito medico a quello più vasto delle scienze umane e sociali.

La Fondazione si impegna ad individuare il miglior raccordo tra le prospettive di evoluzione del tessuto della ricerca scientifica locale, tenendo conto delle implicazioni sul contesto produttivo e della necessaria e continua riconsiderazione degli obiettivi: equilibrio che trova ora ulteriore punto di precipitazione ed impegno nelle OGR Tech e di cui è un esempio il laboratorio dedicato all'analisi dei *big data for good*.

La Fondazione propone un approccio integrato allo spettro di attività che sviluppa nell'Area Istruzione e Ricerca in rapporto con le istituzioni didattiche ed accademiche del territorio, anche al fine di potenziarne le opportunità di sviluppo in una connessione a più elevati livelli di integrazione con i *network* internazionali.

Certo anche il ruolo degli Atenei – soprattutto in una città come Torino che, ante Covid19, contava oltre centomila abitanti/studenti universitari – si carica di valenze ancora più complesse che obbligano a ripensare il rapporto con questo sistema. Non va dimenticato che una larga porzione di questi giovani – sia residenti in regione sia soprattutto provenienti dal resto del paese e dall'estero – sono una risorsa per la vita urbana delle città sede universitaria, capoluogo in primis, e in parte surrogano quel vuoto demografico cui i premessa si è fatto spesso cenno, non esclusivamente per la cosiddetta “movida”, come vorrebbe una visione non accoglibile in toto, ma da non sottovalutare per le implicazioni sulla qualità della vita collettiva.

Ricerca e Istruzione - Progetti propri a realizzazione diretta

- **LAGRANGE** si muove sul terreno d'elezione della ricerca contemporanea e candida il territorio del Piemonte quale polo di eccellenza per quanto concerne le scienze dei sistemi complessi. Il progetto, che si articola in molti livelli di attività, punta ad attivare borse di ricerca applicata presso le imprese, a sostenere il laboratorio di complessità Lagrange, a promuovere l'annuale premio Lagrange sui sistemi complessi, nonché a sviluppare la collaborazione con le aziende in una prospettiva di accelerazione del trasferimento tecnologico: proprio in tale ambito con l'insediamento in OGR Tech, si apre a nuovi filoni di sviluppo, specialmente legati all'uso dei cosiddetti *big data for good* destinati a un'importanza crescente, proprio in situazioni nelle quali comprendere meglio i flussi parcellizzati può essere d'aiuto ad indirizzare i sostegni e individuare i bisogni.
- **ATENEI** prevede forme di sostegno coordinato e partecipato attraverso la stipula di convenzioni con gli atenei del Piemonte e della Valle d'Aosta, per il supporto allo sviluppo delle opportunità di didattica e ricerca entro perimetri condivisi di comune interesse.
- **ATTIVITÀ DI INNOVAZIONE E RICERCA PRESSO LE OGR** Il funzionamento a pieno regime di OGR Tech, con le sue realtà imprenditoriali d'avanguardia all'incrocio fra l'innovazione tecnologica e la ricerca applicata, richiederà un impegno particolare da parte della Fondazione CRT per dare supporto e stimolare il miglior raccordo con il territorio, e con le sue espressioni più avanzate, delle iniziative che saranno a mano a mano ospitate ed avviate.
- **C-LAB: LA RETE DEGLI ALUMNI** Il programma di rafforzamento dei legami di collaborazione fra le persone che prendono parte ai progetti propri della Fondazione entra nel quindicesimo anno di attività: oggi è una vera e propria comunità di riferimento, con circa 2.500 membri, frequentemente coinvolta nello sviluppo dei programmi innovativi della Fondazione CRT. Gli alumni della Fondazione CRT sono una vera rete di antenne sul territorio in grado di cogliere tendenze e bisogni emergenti. L'obiettivo del C-Lab è quello di non disperdere la ricchezza delle competenze maturate attraverso una maggiore strutturazione delle attività dedicate alla rete.

Ricerca e Istruzione – Bandi tematici per partecipazione alle iniziative formative organizzate direttamente

- **DIDEROT** offre agli studenti di tutti gli istituti di istruzione primaria e secondaria di I e II grado del Piemonte e della Valle d'Aosta l'opportunità di conoscere ed avvicinarsi all'arte, alla matematica, all'astronomia, alla tutela dell'ambiente e della salute, all'economia e allo sviluppo sostenibile. Il

programma è candidato ad un'evoluzione significativa in un rapporto con la scuola che dovrà essere ripensato, ma è anche un sostegno esterno alla programmazione delle scuole in una fase che le vede ancora concentrate prioritariamente sulla continuità del servizio.

- **TALENTI** si configura oggi come l'iniziativa caratterizzante le attività del settore ed una delle più conosciute messe in atto dalla Fondazione. Promuove le competenze dei giovani per la creazione di professionalità in settori di eccellenza anche a livello internazionale, in grado di far rifluire a livello locale le esperienze e le competenze maturate all'estero. Il progetto Talenti è rivolto ai giovani del Piemonte e della Valle d'Aosta, a partire dall'istruzione secondaria includendo quella universitaria. Le linee di seguito richiamate rappresentano i principali filoni di intervento previsti, suscettibili di integrazioni e variazioni, in virtù dei risultati di iniziative di monitoraggio e valutazione che potranno essere messe in atto: in tale ambito potranno trovare espressione anche prime sperimentazioni per il potenziamento di competenze di figure esperte in tematiche territoriali, paesaggistico-ambientali e di comunità.
 - **Talenti per la Comunità** è una nuova pionieristica iniziativa, dedicata alle comunità territoriali ed al rafforzamento delle capacità di animazione, promozione e gestione dello sviluppo civile, sociale ed economico, già in atto o da suscitare. È insieme il primo esito concreto delle tematiche "distillate" nel lungo percorso dei cosiddetti stati generali della Fondazione CRT e una delle prime iniziative di accompagnamento attivo e culturalmente organizzato della "ripresa" post Covid19. È un percorso formativo atipico, caratterizzato dalla compresenza di momenti di riflessione generale, di acquisizione di strumenti tecnici di gestione, di approfondimento e rilettura critica di esperienze, di laboratorio e costruzione di progetti e proposte. Obiettivo del corso è quello di fornire strumenti per potenziare l'efficacia dell'azione di persone attive nelle proprie comunità, che vogliano associare all'impegno personale una comprensione più vasta dei fenomeni che toccano oggi le comunità locali italiane, incluse quelle metropolitane, e una padronanza più strutturata dei progetti che essi conducono o sostengono (siano inseriti o no in organizzazioni).
 - **Talenti Neodiplomati**, tramite il sostegno a progetti di Istituti scolastici, ogni anno attivava esperienze lavorative di tre mesi all'estero per circa 400 giovani diplomati del territorio. Nella fase pandemica è stato compiuto un riorientamento verso azioni di sostegno all'emergenza didattica per le fasce di studenti delle scuole medie e delle superiori. In particolare mediante i fondi Talenti Neodiplomati è stata sviluppata l'iniziativa **Talenti per la Scuola** (che ha visto peraltro, in alcune azioni, il coinvolgimento di *alumni* dei progetti Talenti). Il progetto è stato proposto in formato pilota nell'estate 2019 ed è stato ampliato negli anni successivi. Talenti per la Scuola ha agito come prima risposta alla lotta alla dispersione scolastica e alle problematiche adolescenziali, nonché alla perdita di socialità, mediante il potenziamento delle azioni di associazioni che operano nelle periferie cittadine. Nei mesi estivi si è agito mediante l'arricchimento dell'offerta dei centri estivi con attività scientifiche pratiche e laboratoriali. Nel 2022 il progetto ha visto un'ulteriore evoluzione con una nuova denominazione – **Il mio posto nel mondo** – e si propone di ampliare la propria offerta ai doposcuola ed a un territorio progressivamente più esteso, incentivando lo studio delle materie STEM, rivolgendosi in particolare alle bambine e continuando a insistere

sulle periferie e sulle aree di disagio socio-economico, in rete con le associazioni del territorio.

Infine, in vista dell'auspicabile miglioramento o addirittura del rientro della fase di emergenza sanitaria è infine ipotizzabile la preparazione di una significativa evoluzione di Talenti Neodiplomati, da sviluppare auspicabilmente nella seconda metà del 2023.

- **Talenti Musicali** si esprime attraverso il sostegno all'Orchestra dei Talenti Musicali. La formazione dell'Orchestra si articola in un corso che guida i giovani musicisti nella costruzione della loro futura carriera come membri professionisti di un'orchestra, includendo da un lato lezioni individuali di strumento e musica da camera sotto la guida di alcuni fra i più autorevoli e rinomati musicisti, prime parti di orchestre nazionali ed europee, dall'altro l'attività concertistica. Nel corso del 2021 l'iniziativa ha iniziato ad implementare una articolazione anche nel mondo della danza.
- **Talenti per il Fundraising** si conferma un'utile linea destinata a formare un nuovo profilo, essenziale soprattutto nel Terzo Settore e con interessanti prospettive di sviluppo, finalizzato a fornire le competenze per raccogliere fondi nelle comunità, non soltanto di prossimità.
- **Talenti per l'Impresa** introduce all'imprenditorialità giovani laureati del territorio, che abbiano già una specifica idea imprenditoriale, o che dimostrino una forte attitudine all'imprenditorialità. Talenti per l'Impresa offre non solo un ciclo di incontri utili a formare le competenze necessarie, ma soprattutto occasioni di approfondimento, quali weekend di apprendimento pratico e intensivo di taglio internazionale, attività di team building, e occasioni di presentazione delle idee imprenditoriali ad una platea di potenziali investitori.
- **Talenti per l'Export** fornisce a giovani laureati del territorio una formazione teorica e pratica in grado di preparare gli stessi a ricoprire ruoli aziendali che possano contribuire ad indirizzare la "bussola" delle aziende del territorio verso l'export: nel 2023 il progetto rimarrà sospeso avviando un processo di consolidamento di alcune tematiche precipe nell'alveo di Talenti per l'Impresa.

Area Welfare e Territorio

Volontariato, filantropia beneficenza	Euro 10.550.000
Salute pubblica	Euro 1.400.000
Protezione civile	Euro 2.150.000
Sviluppo Locale	Euro 4.400.000

L'Area presidia con programmi diversificati nei vari settori la risposta alle tensioni e difficoltà economico-sociali del territorio, seguendo e perseguendo l'evoluzione del sistema per favorirne la razionalizzazione e collaborare al miglioramento ed all'ampliamento delle opportunità.

I programmi contano naturalmente sull'apporto del volontariato organizzato solidalmente con le strutture di coordinamento regionale, che rappresenta una risorsa di rilevantissima importanza nel territorio di riferimento e costituisce una componente di reale sussidiarietà rispetto ai servizi costituzionalmente demandati alla competenza pubblica: nel settore della Salute Pubblica, del Volontariato Filantropia Beneficenza e della Protezione Civile. D'altro canto è oggi necessario agire sulle delicate tematiche del rinnovamento del volontariato, con strumenti di promozione del qualificato servizio alla comunità e di incentivazione della partecipazione giovanile.

In questo scenario operativo saranno maggiori le trasformazioni che conseguiranno l'attuazione della riforma del terzo settore e del ruolo che le fondazioni di origine bancaria ritroveranno per sé: infatti la concettualizzazione degli ETS, Enti di Terzo Settore, che riassumono funzionalmente la varietà di forme organizzative di alta professionalità esistenti, la chiarificazione del ruolo dell'imprenditorialità sociale, anche quella espressa storicamente dalla cooperazione sociale, e il riconoscimento delle azioni di impatto sociale verificabile da parte del privato for profit aprono opportunità di approcci innovativi integrati, non limitati all'ambito del puro *granting*, attraverso sentieri da tracciare con attenzione alla misurazione degli esiti. Sono gli spazi aperti dalla coprogettazione costituzionalmente riconosciuta che vanno presidiati con autorevolezza e intelligenza, per aprire il futuro ad un nuovo patto pubblico / privato sociale ed evitare rischi di aggiramento delle procedure tradizionali mascherati da innovazione.

Le attività che contrastano la marginalizzazione dei soggetti deboli delimitano il campo d'azione affrontato nel settore **Volontariato Filantropia Beneficenza**. Centinaia di soggetti sono attivi sul territorio nella risposta al disagio sia a livello pubblico sia a livello di volontariato, con forti legami di collaborazione ed una copertura ampia delle varie problematiche del settore: dalla tutela dei minori a rischio alla prevenzione ed al recupero delle dipendenze, dall'approccio delle disabilità fisiche e psichiche al contrasto del disagio psicologico e della marginalità sociale, dal sostegno al reinserimento lavorativo al volontariato carcerario, fino all'approccio dei moderni fenomeni migratori con il loro carico di problemi complessi di accoglienza, indirizzo ed integrazione sociale. Su tali tematiche la Fondazione da un lato si confronta con gli indirizzi nazionali e con le politiche regionali, dall'altro presta attenzione alle istanze provenienti dalle piccole amministrazioni locali, nella convinzione che tali soggetti rappresentino i punti di sensibilità più avanzati nella salvaguardia della coesione sociale e territoriale.

In questo settore, tuttavia, la Fondazione CRT ha accumulato e sviluppato esperienze di intervento con modalità avanzate, come pure con la partecipazione a fondi chiusi destinati ad interventi di **housing sociale** anche a mezzo della Fondazione Sviluppo e Crescita – CRT o con l'avvio di sperimentazioni di strumenti di

finanza innovativi. Proprio nella risposta moderna alle esigenze delle categorie sociali deboli questo modello è suscettibile di proficui sviluppi. Nei confronti delle fasce giovanili della popolazione Fondazione CRT sostiene iniziative che promuovano l'integrazione sociale ed il **rafforzamento dei legami di coesione** dei soggetti a rischio di marginalizzazione, anche attraverso l'adesione ai programmi nazionali di contrasto alle **povertà educative**. Nonostante i programmi in corso da alcuni, rimane molto difficile l'aumento della povertà che colpiscono i minori – povertà di crescita, di occasioni educative, di competenze cognitive ed esperienziali: sono danni gravissimi, che hanno però la caratteristica di restare sotterranei per molto tempo. L'impegno della Fondazione rimane molto perciò molto concentrato in questa direzione. Né va trascurato che la pandemia e le sue conseguenze sembrano aver incentivato l'aumento, in percentuali talvolta eclatanti, delle espressioni di disagio mentale negli adolescenti così come il fenomeno ancora molto sommerso del bullismo, anche perpetrato con i mezzi offerti dalla tecnologia e con l'uso dei social media particolarmente lesivo. Le azioni di contrasto e di mitigazione dovranno trovare un raccordo sempre più avanzato con le tematiche dell'educazione alla cittadinanza e della costruzione di opportunità di mobilità sociale, in una prospettiva di consapevolezza delle sfide e opportunità del contesto non solo locale in cui i futuri cittadini vivranno immersi.

Fondazione CRT conferma l'impegno – che deriva dalla lunga tradizione di intervento – nei confronti di attività volte a supportare i valori della piena accessibilità e dell'inclusione sociale delle **persone con disabilità**, che sono oltre 3 milioni in Italia (il 5,14% della popolazione), di cui circa 225.000 in Piemonte e Valle d'Aosta (Dati Istat 2019). Un impegno che si traduce non soltanto nel sostenere e qualificare gli investimenti economici rivolti al Terzo Settore attraverso lo strumento del *granting* e la costruzione di competenze individuali ed organizzative, ma anche nel favorire la **creazione di reti territoriali strutturate** che valorizzino l'apporto di ogni singolo stakeholder all'interno della comunità e inneschino dei processi virtuosi in grado di generare benessere diffuso. Fondazione CRT, in questo ambito, promuove un approccio che guarda alla **disabilità come opportunità e risorsa**, nella consapevolezza che la diversità è una ricchezza per tutti.

Le attività di volontariato organizzato, in coordinamento con i centri decisionali di competenza pubblica, caratterizzano il progetto bandiera per la promozione del modello di intervento di emergenza sanitaria sviluppato ormai da anni dalla Fondazione CRT in collaborazione con la Regione Piemonte nel settore della **Salute Pubblica** e sulla cui esperienza si sono sviluppate molte delle attività nell'ambito della **Protezione Civile**, affine per molti versi e anch'essa concepita come una organizzazione stabile integrata con il territorio e posta alla sua tutela e non come una semplice attività di assistenza emergenziale. In questo senso la protezione civile è quindi inscindibilmente **connessa con la tutela ambientale**, ritenutane premessa fondamentale. A questo approccio tradizionalmente espresso dalla Fondazione, si uniscono tendenze sempre più esplicite all'incorporazione concreta delle tematiche ambientali non solo nei limiti della tutela del territorio.

L'intera attività della Fondazione - in qualunque settore si estrinsechi – mira allo scopo basilare di perseguire lo sviluppo economico e sociale del territorio: questo è il senso in cui la Fondazione interpreta la propria attività nell'ambito dello **Sviluppo Locale**. In particolare però la Fondazione ha scelto da sempre di operare al fianco delle istituzioni pubbliche e dei soggetti no-profit, in una prospettiva di superamento della frammentazione degli interventi e di sviluppo complessivo anche attraverso la promozione di progetti ed attività specificamente mirati, con un'attenzione particolare alle iniziative in grado di stimolare ed incentivare i territori nel campo turistico, culturale e produttivo. In questo ambito la Fondazione sostiene molteplici iniziative di promozione delle specificità delle comunità presenti in Piemonte e Valle d'Aosta, innescando ed

alimentando processi di valorizzazione del capitale umano, dei beni ambientali e delle risorse tipiche che contraddistinguono ogni micro-area.

Ancorché sia l'area che per prima risponde alle criticità delle frazioni fragili della comunità, come ben evidenziato anche nella fase emergenziale acuta della pandemia, la programmazione delle attività continua a vivere un momento paradossale: da un lato è opportuno confermare l'impostazione generale degli interventi, dall'altro è proprio da quest'area che può partire una rielaborazione adattiva dell'approccio al welfare da preparare per la fase in cui gli effetti della crisi economica, sociale e persino culturale innescata dalla pandemia si presenteranno con una dimensione difficile ancora oggi da stimare nel complesso. È assolutamente patente infatti che, con il dispiegarsi delle prime politiche di *recovery* di lungo periodo, sarà possibile individuare le nuove linee di evoluzione dell'approccio della Fondazione CRT ai temi sopra richiamati, nei quali le fondazioni di origine bancaria potrebbero interpretare un ruolo di facilitazione verso nuove forme di imprenditorialità e nuove opportunità occupazionali nell'ambito di un compiuto welfare di comunità e prossimità.

Welfare e Territorio - Progetti propri a realizzazione diretta

- **PRIMA INFANZIA – FONDAZIONE ULAOP CRT ONLUS**, Nasce nel 2018 quale evoluzione del percorso intrapreso nel 2010 dall'Associazione Ulaop Onlus. E' un laboratorio di idee e di progetti volti a promuovere una **cultura della genitorialità**, dell'educazione e della cura dell'infanzia condivisa con le comunità di riferimento. Sono principalmente due le modalità operative di Ulaop. La prima, è la sperimentazione – supportata anche da attività di ricerca – di **nuovi modelli organizzativi co-progettati con le Istituzioni del territorio** e calibrati in base alle esigenze delle famiglie e delle imprese per promuovere politiche e misure volte a supportare l'armonizzazione dei compiti familiari e professionali. L'altra, è l'**offerta di servizi per le famiglie** diversificati nel campo sociale, educativo, culturale e ricreativo, e finalizzati alla promozione del benessere e dello sviluppo dei bambini e al sostegno del ruolo educativo dei genitori. "*Genitorialità è comunità. Con le Istituzioni per le Famiglie*" sintetizza la *core mission* della Fondazione ULAOP-CRT Onlus. Quello del **contrasto delle povertà educative minorili** è un tema ricorrente anche nell'operatività di Fondazione CRT, che nel tempo ha aderito all'omonimo Fondo istituito a livello nazionale attraverso un accordo tra ACRI e Governo italiano a partire dalla Legge di Stabilità 2016 (Legge 208/2015) e rinnovato con D.L. n. 105 del 2021 per il biennio 2022-2023 Con l'adesione al Fondo, si intende sostenere interventi sperimentali finalizzati a rimuovere gli ostacoli di natura economica, sociale e culturale che impediscono la piena fruizione dei processi educativi da parte dei minori.
- **AGENDA DELLA DISABILITÀ**. È un progetto realizzato insieme alla **Consulta per le Persone in Difficoltà** volto a costruire ed aggiornare la **prima Agenda della Disabilità in Italia**: un piano di azioni concrete "firmato" dalle istituzioni e dalla società civile sulla base delle proposte e delle esigenze - mutate anche alla luce dell'emergenza sanitaria - delle organizzazioni non profit che quotidianamente si impegnano per le persone con disabilità, le loro famiglie e le comunità. L'Agenda della Disabilità ruota intorno a sei temi strategici: abitare sociale, sostenere le famiglie, vivere il territorio, lavorare per crescere, imparare dentro e fuori la scuola, curare e curarsi. Avviato nel 2021, il progetto ha visto la partecipazione di 150 organizzazioni non profit e 125 portatori di interesse della società civile, dando vita ad una comunità virtuale, che conta circa 600 membri, con l'obiettivo di creare uno spazio di confronto e di continuo aggiornamento rispetto ai contenuti dell'Agenda.

- **OPERATORI MUSEALI E DISABILITÀ.** E' un progetto nato nel 2012 dalla collaborazione tra Fondazione CRT e Fondazione Paideia per incrementare le conoscenze ed implementare le competenze relazionali e professionali attraverso una formazione specifica rivolta agli **operatori dei servizi culturali** per favorire una **cultura dell'inclusione e dell'accoglienza** dei visitatori con disabilità e con bisogni particolari. Complessivamente hanno aderito al progetto quasi 300 realtà tra musei e servizi della cultura del territorio nazionale e oltre 1.100 operatori culturali. Nel tempo il progetto è stato anche il volano per l'organizzazione di **eventi pubblici** di riflessione e di confronto sul tema dell'accessibilità culturale, intesa non solo a livello strutturale, ma anche e soprattutto a livello relazionale in termini di abbattimento delle barriere culturali..
- **PROMOZIONE DEL TERRITORIO NEI CIRCUITI EUROPEI ED INTERNAZIONALI** Aderendo alle principali reti europee e internazionali della filantropia (Philea, EVPA, ECF e RPA) la Fondazione CRT intende proseguire nello sviluppo di partenariati strategici finalizzati a scambi di conoscenze e competenze per costruire progettualità condivise a livello nazionale ed internazionale, che avvicinano inoltre alla circuitazione internazionale le realtà attive sul territorio mettendole in grado di accedere alle risorse economiche ed organizzative sovranazionali.

Welfare e Territorio – Bandi tematici aperti ad organizzazioni terze

- **MISSIONE SOCCORSO** integra programmi a favore degli organismi di coordinamento e delle strutture di organizzazione del soccorso in emergenza, gestiti in collaborazione con le strutture preposte. Nel suo alveo accoglie il programma di assegnazione di autoambulanze, un'attività caratterizzante la Fondazione che contribuisce in modo determinante al mantenimento e potenziamento dell'efficienza del parco mezzi di pronto soccorso nel territorio del Piemonte e della Valle d'Aosta. Dal 2002 garantisce in maniera continuativa un fondamentale sostegno al sistema del servizio di emergenza, considerato oggi un modello di riferimento anche nell'ambito delle linee guida dell'OMS.
- **CANTIERI PER L'AMBIENTE E IL TERRITORIO** pone a disposizione di piccoli comuni e di organizzazioni di volontariato ad essi integrate nella gestione della protezione civile a livello locale, risorse destinate all'adozione di misure di prevenzione del rischio al fine di minimizzare gli effetti negativi di eventi catastrofici naturali e antropici e nel contempo favorisce l'associazionismo dei piccoli comuni per promuovere una gestione integrata ed un'ottimizzazione delle risorse. I progetti così realizzati (come ad esempio le manutenzioni dei corsi d'acqua, le sistemazioni dei pendii e gli interventi di prevenzione incendio) oltre ad essere opere materiali a difesa del suolo incentivano una costante ed attiva azione di progettazione e monitoraggio da parte degli Enti Locali: indispensabile presidio di un territorio fragile e complesso come quello del Piemonte e della Valle d'Aosta. Protezione civile, dunque, ma nel segno della tutela dell'ambiente e del territorio.
- **VIVOMEGLIO** sostiene iniziative specifiche finalizzate al miglioramento della qualità della vita e al benessere delle persone con disabilità in un'ottica di piena accessibilità e di inclusione sociale. Attenzione crescente è riservata alla capacità delle organizzazioni coinvolte di progettare con chiarezza di obiettivi, metodologie e indicatori di risultato; di valorizzare i vantaggi dell'azione comune, creando reti di partecipazione territoriale strutturate; di valutare

l'efficacia delle azioni messe in campo in termini di fattori di successo/fallimento e di sostenibilità futura dei risultati raggiunti.

Fondo Iniziative Rilevanti

Si tratta di un Fondo che la Fondazione CRT ricostituisce periodicamente con risorse da destinare all'avvio di nuove progettualità o per il sostegno di iniziative non prevedibili all'atto di impostazione della programmazione annuale, che nel 2023, saranno a disposizione particolarmente di attività connesse con la ripresa post COvid19.

Coordinamento regionale e nazionale

La Fondazione identifica nell'Associazione delle Fondazioni di origine bancaria del Piemonte un valido strumento di integrazione delle risorse e di progettualità in rapporto con il territorio, nonché di rappresentazione collettiva del ruolo delle Fondazioni nella società. La Fondazione si impegnerà a sostenere in tale sede progetti che abbiano caratteristiche di impatto su tutto il territorio regionale o in alternativa rappresentino l'attività comune delle fondazioni in ambiti operativi nei quali le associate non operano sistematicamente. L'Associazione è uno strumento di coordinamento il cui ruolo potrà risultare ancor più significativo laddove le fondazioni trovino in futuro un ruolo più incisivo anche nella gestione di fondi e progetti di matrice europea. Il modello dell'associazione piemontese - operativo e di coordinamento delle fondazioni di origine bancaria locali, ma non verticistico e per molti aspetti riconducibile all'antico approccio federativo delle Casse di Risparmio – attira peraltro l'interesse di aree territoriali contigue le cui fondazioni guardano con favore ad una possibilità di collaborazione e anche ormai di partecipazione.

Anche a livello nazionale, l'attiva presenza nell'ACRI si esprime nell'adesione ai programmi di intervento nazionale. Dall'ormai storico attivismo promosso nelle regioni meridionali del Paese attraverso la Fondazione con il Sud, alla partecipazione al Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, le cui risorse – erogate attraverso bandi differenziati – ricadono significativamente anche sul territorio di preminente interesse della Fondazione CRT. L'ACRI è sede anche di realizzazione di altri interventi a carattere di solidarietà nazionale, soprattutto in occasione di eventi calamitosi o straordinari.

Area Internazionale

Con le Attività Internazionali, gestite attraverso un'apposita funzione organizzativa interna, la Fondazione CRT vuole favorire la crescita del territorio di tradizionale operatività attraverso lo sviluppo di attività, iniziative, partenariati con realtà europee ed internazionali, nella convinzione che la crescita del territorio debba oggi passare attraverso l'apertura con una dimensione non solo europea, ma anche globale. In quest'ottica, una maggior attenzione viene attribuita da parte della Funzione all'Agenda 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (**SDGs**).

Nell'ultimo periodo si è accentuato il ruolo di ponte della Fondazione CRT fra il nostro territorio e la filantropia istituzionale europea, grazie ad un'attività intensa nell'ambito delle reti europee ed internazionali della filantropia (come *Philanthropy Europe Association*, ex *European Foundation Centre* ed *European Venture Philanthropy Association*) e ad una collaborazione crescente con altre organizzazioni filantropiche. Fra queste la statunitense *Rockefeller Philanthropy Advisor*, la spagnola Fondazione *la Caixa* e la *European Cultural Foundation* di Amsterdam.

Il maggiore dialogo e la collaborazione con altre organizzazioni europee rappresenta una risposta della filantropia istituzionale alle sfide sociali che si sono accentuate a causa della pandemia e soprattutto alla necessità di dare nuova forza ai valori che sono alla base del "Progetto" europeo. È in questa chiave che va letta l'adesione della Fondazione CRT allo *European Culture of Solidarity Fund*, progetto a sostegno a proposte culturali nel periodo post Covid e successivamente con un focus particolare in favore dell'Ucraina e allo *European Pavilion*, che rilancia i valori europei, entrambi promossi dalla *European Cultural Foundation*. La partecipazione della Fondazione, finalizzata a rafforzare il legame fra gli ambiti locale ed europeo, costituisce un sostegno ulteriore e complementare rispetto ai programmi in essere dell'area Arte e Cultura e dell'area Welfare, in un momento particolarmente difficile quale è quello attuale.

Se dal piano internazionale si passa a quello nazionale, sempre però nell'ottica di rafforzare il legame territorio-dimensione europea ed internazionale, va citato il progetto collaborativo della Guida all'Europrogettazione: un prodotto editoriale digitale e gratuito per orientarsi nel complesso mondo dei fondi e della progettazione europea. Con l'entrata in vigore nella nuova programmazione la Guida sta riscontrando un notevole interesse da parte del mondo delle Fondazioni di origine bancaria e non solo. Il partenariato è cresciuto da tre fondazioni (Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo e Fondazione Cariplo, oltre a Fondazione CRT) a nove (incluso anche ACRI, Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia, Fondazione Cariverona, Fondazione CR Firenze, Fondazione Cassa di Risparmio di Bolzano). La Guida, a partire dal 2021, viene aggiornata in base al nuovo ciclo di programmazione dei fondi europei ed è stata oggetto di *restyling* e di nuova attività e servizi a favore degli utenti.

Tenendo questo quadro sullo sfondo, la principale tematica caratterizzante l'attività del 2022 resta la coesione sociale, che si articola sostanzialmente: nella promozione dell'inclusione delle fasce più fragili (esempi sono l'attività di *scaling* a Torino e in Italia del progetto SPEAK sul tema migranti, in partnership con la Fondazione Gulbenkian, nella partecipazione ai gruppi di lavoro tematici che riuniscono rappresentanti di fondazioni di tutta Europa/mondo, come ad es. *Art & Culture*, *Disability* e *Children and Youth Thematic Network* e nella promozione di uno sviluppo sostenibile attraverso il rafforzamento di competenze in particolare in ambito *digital* e *data science*, che uniscano nel contempo una forte attenzione ai temi dell'impatto sociale e della *social innovation*. In questa direzione, nell'ambito del partenariato fra Fondazione CRT-OGR e Microsoft, l'attività della Funzione nel 2022 ha visto l'avvio del progetto Impact Deal, il primo programma di accelerazione, training e networking per imprese, corporate e organizzazioni a impatto, con l'obiettivo di aumentare l'impatto sociale e ambientale attraverso l'utilizzo della scienza dei dati e dell'intelligenza artificiale. Va inoltre menzionata l'attività di sensibilizzazione e promozione di queste tematiche attraverso la partecipazione a convegni e a gruppi di lavoro tematici in contesti internazionali.

Nel 2023 si potranno apprezzare i risultati di un lavoro che, a partire dall'Agenda 2030 e grazie alla collaborazione con RPA, prevede la mappatura e l'analisi dell'attività della Fondazione CRT e dei suoi enti operativi e strumentali «AS IS» e l'integrazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile nelle rispettive linee strategiche e operative «TO BE». Tale progettualità si svolge in un momento particolarmente opportuno anche considerando che l'attuale pandemia impone non solo alle istituzioni filantropiche, ma all'intera società, di confrontarsi con sfide sempre più globali e con una crisi socio-economica dagli effetti di lunga durata, a cui si potrà far fronte in modo efficace solo attraverso sforzi congiunti da parte di tutti i settori della società. Diventa perciò importante fare proprio un linguaggio comune, quale quello degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, che sia trasversale rispetto a tali settori.

Nel quadro di queste attività viene sviluppato un lavoro costante in stretta relazione con le tre principali Aree di intervento della Fondazione CRT (Area Welfare e territorio, Istruzione e Ricerca Scientifica, Arte e Cultura) nonché con i suoi enti operativi, stimolando altresì un processo interno di *capacity building* attraverso lo scambio di esperienze e di conoscenze con realtà internazionali (in questa direzione va letto il sempre maggior coinvolgimento dello staff di Fondazione CRT nelle iniziative internazionali).

Il riconoscimento sempre maggiore del ruolo della Fondazione CRT in ambito internazionale comporta il frequente coinvolgimento in nuove iniziative, anche attraverso interventi dei propri rappresentanti. Quest'attività presenta dei risvolti che interessano e spesso coinvolgono le organizzazioni locali non ultima OGR: le relazioni di collaborazione e fiducia con soggetti internazionali favoriscono l'opportunità per questi ultimi di individuare nelle OGR uno spazio di tutto interesse per realizzare iniziative così come un interlocutore privilegiato per sviluppare partenariati. In questa direzione va letta la scelta di OGR quale sede

principale della prossima *Impact Week* della *European Venture Philanthropy Association* così come la partecipazione di OGR allo *European Pavilion* di cui è hub per il Nord Italia.

Interventi con modalità innovative

A questo ambito di intervento – che si iscrive nel quadro dei settori rilevanti ed è pienamente vocato allo sviluppo del territorio – fanno riferimento gli stanziamenti, fino ad un massimo di € 4.500.000, che in corso d’esercizio troveranno destinazione verso le progettualità messe in campo attraverso due strumenti differenti: OGR e Fondazione Sviluppo e Crescita CRT.

- **PROGETTO OGR** Dopo l’apertura nel settembre 2017 delle Aree OGR Cult (manica nord dell’edificio) - dedicate prevalentemente ad arte e cultura contemporanea – e Snodo (il transetto) per la parte food, il progetto di ristrutturazione è stato completato nel 2019 con l’inaugurazione delle OGR Tech (manica sud dell’edificio), che ospita laboratori, imprese innovative, centri di ricerca pubblici e privati e percorsi di accelerazione in partnership con operatori nazionali ed internazionali. OGR realizza, tra le altre cose, nell’ambito della sua missione anche progetti afferenti i vari settori di riferimento della Fondazione CRT, della Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, della Fondazione per l’Arte Moderna e Contemporanea CRT, dell’Associazione Ulaop ONLUS. L’iniziativa nel suo complesso è inoltre aperta alla collaborazione con i soggetti più rilevanti del territorio, attraverso partnership con le principali istituzioni in ambito culturale e tecnologico che avevano consentito, insieme agli eventi prodotti da OGR stessa, di superare nei due anni di apertura i 500.000 visitatori. Concluso quindi il “Progetto OGR” inteso come fase di rifunzionalizzazione della struttura - per la quale, vale la pena di ricordare, la Fondazione CRT da un punto di vista finanziario non ha investito nulla del proprio patrimonio, ma ha fatto ricorso esclusivamente ai rendimenti della gestione del patrimonio stesso - la storia delle OGR è ripartita come polo di innovazione scientifica tecnologica e culturale, aperto alla città anche come luogo di incontro con le proposte enogastronomiche offerte nello Snodo affacciato sulla piazza di ingresso sempre aperta. OGR si configura come l’intervento unitariamente più rilevante della Fondazione CRT sul territorio, un riferimento e un benchmark per altre istituzioni, un’opportunità di crescita e di sviluppo per le attività culturali, imprenditoriali e sociali del Piemonte e della Valle d’Aosta. È conseguente quindi che le OGR diventino da un lato il luogo ove si sperimentano fisicamente le interazioni fra le linee più avanzate e proiettate ad un livello internazionale – sul versante tanto tecnologico quanto culturale – con le esperienze del territorio, dall’altro la sede naturale dello sviluppo dei programmi a maggior tasso di innovazione che la Fondazione CRT elaborerà nel futuro. Questo processo è in fase di rientro a pieno regime, dopo che l’area di OGR Cult è stata messa a disposizione della collettività per ospitarvi l’ospedale di degenza Covid nella primavera-estate 2020 e successivamente ha dovuto operare con le limitazioni imposte al settore culturale dallo stato emergenziale. Nel 2023, a fianco di OGR Tech in funzione ormai a pieno regime e Snodo profondamente rinnovato, OGR Cult torna in grado di programmare attività senza vincoli.
- **FONDAZIONE SVILUPPO E CRESCITA – CRT** L’area d’intervento degli strumenti operativi messi in azione riguarda l’attivazione di progetti ad impatto sociale nel campo dell’immobiliare collettivo ad uso sociale e in quello dell’imprenditoria sociale, anche con caratteristiche tecnologiche. La Fondazione è impegnata sul fronte dello studio e sperimentazione di modelli di finanza sociale e nella promozione di forme di finanziamento partecipato quale il *crowdfunding*, oltre alla partecipazione a fondi con caratteristiche tipiche dell’*impact investing* e al sostegno del microcredito.

- **IMMOBILIARE SOCIALE AD USO COLLETTIVO:** sostiene progetti di natura immobiliare a medio/lungo termine aventi finalità sociali, quali il *Fondo Social & Human Purpose*, che può essere inquadrato nell'ambito del *Socially Responsible Investing*, ovvero quelle tipologie di investimenti che tengono conto sia di principi etici sia di principi finanziari.
- **IMPRENDITORIA E INNOVAZIONE:** un sostegno concreto allo sviluppo del territorio, con una particolare attenzione alle tematiche legate alla tutela ambientale, al welfare, alle industrie creative e alle imprese.
- **PARTECIPAZIONI E VEICOLI DI INVESTIMENTO**, nel cui ambito Fondazione Sviluppo e Crescita – CRT:
 - interviene principalmente con modalità innovative che prevedono l'utilizzo degli strumenti tipici del mercato finanziario individuando, quale ulteriore modalità operativa, la partecipazione in alcune società del territorio piemontese o la costituzione di società strumentali.
 - supporta lo sviluppo e la crescita delle imprese attraverso l'innovazione in campo tecnologico e gestionale.
 - sostiene, inoltre, il microcredito all'impresa, finalizzato all'avvio e allo sviluppo di micro-imprese individuali, ed interviene a supporto delle associazioni no profit per l'organizzazione di eventi di raccolta fondi a sostegno di progetti di solidarietà sociale.
 - promuove, infine, progetti che valorizzano la produzione culturale e l'attività di ricerca in ambito tecnologico e scientifico, ivi incluse alcune progettualità e i programmi di accelerazione direttamente connessi a OGR Tech.
- **CROWDFUNDING:** +Risorse è lo strumento di *crowdfunding* della Fondazione Sviluppo e Crescita CRT per la crescita delle organizzazioni del territorio a favore di progetti legati all'arte, alla cultura, all'innovazione sociale e al welfare. Prevede un percorso di accompagnamento nella realizzazione di campagne di *crowdfunding* e il cofinanziamento delle donazioni raccolte secondo il meccanismo del *matching grant*.

L'azione di Gruppo

Il richiamo, nell'ambito degli interventi con modalità innovative, alle attività sviluppate per il tramite della Società Consortile OGR-CRT e della Fondazione Sviluppo e Crescita, induce in conclusione a evidenziare l'azione complessiva che la Fondazione CRT esercita attraverso i soggetti ai quali ha dato vita o ha aderito negli anni, con l'intenzione di assicurare un presidio specializzato a determinati cluster operativi.

Si tratta di un numero limitato di soggetti – profit e non profit – tutti animati dall'obiettivo di porre in atto policy convergenti con la missione della Fondazione CRT: talvolta sviluppando attività in settori non direttamente investiti dall'azione core della Fondazione, talaltra affiancandosi e integrandosi con i programmi della Fondazione.

Le varie entità messe in campo nel tempo operano in piena autonomia, in un contesto di ovvia correlazione con gli obiettivi generali della Fondazione CRT: alcuni sono soggetti consolidati, che svolgono un'attività specializzata altamente organizzata, altri invece sono soggetti "giovani", i quali hanno attraversato – o stanno in qualche caso ancora attraversando – una fase iniziale di sviluppo e strutturazione, vissuta spesso sperimentando approcci e campi anche appena tangenti la Fondazione CRT.

Per l'agilità e le competenze sviluppate sono parte integrante di quella strumentazione cui si è accennato nell'introduzione e che sarà preziosa per affrontare la situazione complessa che il 2023 proporrà:

- **LA SCIALUPPA ONLUS - FONDAZIONE ANTIUSURA CRT** ha come scopo la prevenzione del reato di usura e a tal fine riceve contributi dal MEF (art.15 L.108/96) e dalla Fondazione CRT: opera dal 1998 fornendo consulenza a famiglie e piccoli imprenditori e prestando garanzie laddove sia possibile delineare un piano di "salvataggio" compatibile con le risorse dei soggetti a rischio. A fianco di tale attività – sviluppata negli anni anche grazie a un cospicuo apporto di ex funzionari di banca volontari – la Scialuppa ha progressivamente incrementato le iniziative di formazione all'uso consapevole del denaro e soprattutto, dopo la promulgazione della legge sul sovra indebitamento delle persone fisiche, anche nell'ambito dei piani a sostegno dei soggetti sovra indebitati omologati dal Tribunale. Nel corso di un'esperienza ultraventennale la Scialuppa ha sviluppato una profonda competenza, che oggi le consente di rappresentare un sensore importante in grado di rilevare un elemento significativo del disagio sociale in ambiti spesso opachi e poco visibili, nonché di seguirne l'evoluzione. In un'ottica di welfare di comunità e di circolarità, la Scialuppa costituisca uno degli elementi importanti da incorporare nei nuovi processi che sarà necessario sviluppare per rispondere al mutato paradigma che ci sarà consegnato dalla crisi della pandemia. In più la gestione di un fondo di garanzia sociale ha costruito una capacità specifica che potrà essere messo al servizio di iniziative analoghe rivolte ad altre situazioni di difficoltà. Infine, in un quadro di integrazione fra i gli interventi e di accentuata attenzione alla formazione e all'educazione, La Scialuppa risulta una risorsa importante per presidiare concretamente la tematica della gestione consapevole – individuale e collettiva – delle risorse economiche.
- **FONDAZIONE PER L'ARTE MODERNA E CONTEMPORANEA CRT** nasce con l'obiettivo di arricchire e valorizzare il patrimonio culturale e artistico torinese e piemontese, rafforzando i centri d'arte moderna e contemporanea del territorio. A partire dal nucleo originario di arte povera, la sua missione consiste nell'incremento della Collezione (oggi 840 opere), "progettata" per arricchire l'offerta espositiva delle due principali istituzioni museali del territorio – GAM Torino e Castello di Rivoli – e nel supporto al Sistema dell'arte contemporanea a Torino ed in Piemonte, tramite collaborazioni e un nutrito programma di interventi diretti soprattutto nel campo della formazione, dell'educazione e della residenza artistica. Dall'inaugurazione della Manica Nord di OGR, oggi OGR Cult, la Fondazione diventa il motore delle attività formative ed educative e trasferisce il baricentro dei propri programmi in OGR. In questa prospettiva, la Fondazione si candida ad essere la cerniera dell'equilibrio fra dimensione territoriale e dimensione internazionale dell'esperienza OGR.
- **FONDAZIONE ULAOP CRT ONLUS** eredita, dall'originaria associazione nata nel 2010, l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle famiglie e dei bambini attraverso progetti innovativi e con strumenti di *venture philanthropy* e l'attitudine a confrontarsi nella pratica, attivando iniziative diversificate nel campo sociale, educativo, culturale e ricreativo. L'evoluzione in Fondazione ha tuttavia lo scopo di espandere gli orizzonti dell'esperienza, trasformandola in un think tank sui temi della genitorialità in un quadro di attenzione specifica alle tematiche – strettamente interrelate – dell'educazione e del welfare di comunità, venendo a costituire un presidio di competenze sulla fascia della popolazione da 0 a 6 anni. Pur nei limiti realistici delle proprie capacità operative Ulaop può utilmente posizionarsi all'intersezione fra i processi di innovazione di impatto collettivo e le reti imprenditoriali, istituzionali e territoriali, cercando di intermediarli verso una collaborazione orientata a promuovere un "ecosistema" attrattivo e accogliente per lo sviluppo delle generazioni future.

- **REAM SGR SPA** è l'unica SGR interamente partecipata da fondazioni di origine bancaria ed ha sviluppato – gestendo 11 fondi di investimento specializzati – una notevole competenza nella realizzazione di investimenti immobiliari che mixano la componente di reddito con la componente sociale. Questa peculiarità di compagine e l'esperienza maturata fino ad oggi, pongono tra le altre cose, la società in posizione privilegiata per assumere in futuro un ruolo importante nella costruzione di quegli strumenti e modelli di intervento ai quali la riforma del Terzo Settore apre uno spazio chiaramente delineato e la crisi pandemica fornisce un'urgenza e una prospettiva di sviluppo inattese, ma, con mero riferimento alla riprogettazione del welfare futuro, non priva di opportunità. Gli interventi di REAM affiancano alla componente di investimento una forte attenzione al contesto territoriale e sociale, con l'obiettivo di creare le condizioni per consentire il consolidamento a lungo termine non solo dell'intervento stesso, ma anche delle opportunità di rigenerazione del tessuto in cui si inserisce l'immobile rifunzionalizzato. Dall'*housing* agli studentati, da una nuova concezione della residenzialità della popolazione anziana all'intervento complesso su aree industriali dismesse, Ream sta sperimentando approcci "fini" – che fungono anche da antenne e catalizzatori di esperienze, idee e novità – da riversare nelle future operazioni che potranno affiancare anche più strettamente di oggi le *policy* della Fondazione nell'ambito del welfare di comunità, della vitalità associativa culturale e sociale, dell'educazione alla cittadinanza, di una rinnovata sensibilità ambientale e dei servizi di emergenza e protezione civile. Ream, anche in vista di un possibile ruolo maggiore del sistema delle fondazioni nell'accesso ai fondi di investimento dell'UE, può giustamente aspirare a veicolare, negli interventi di rifunzionalizzazione e gestione immobiliare, il "cuore sociale" della Fondazione CRT.