

## 15. Lo sviluppo del territorio: la Fondazione Sviluppo e Crescita CRT

Cristina Giovando

### 15.1 Premessa

La Fondazione Sviluppo e Crescita CRT ha accolto con grande interesse l'invito della Fondazione per la Sussidiarietà a fornire un contributo al suo Rapporto annuale, soprattutto per la notevole affinità tematica delle rispettive mission. Porre al centro la persona, sostenere l'incremento della conoscenza e della competenza per esprimere appieno, nello spirito della solidarietà sociale, le potenzialità è il tratto che ci accomuna, con azioni diverse ma complementari.

Se la Fondazione per la Sussidiarietà pone l'accento su aspetti formativi e di disseminazione culturale, la Fondazione Sviluppo e Crescita CRT implementa progettualità profondamente connesse con il territorio, capaci di rafforzare l'impatto degli investimenti con ricadute sociali e sostenibili economicamente che in questo periodo, di repentino cambiamento epocale, hanno trovato senso nei bisogni imperativi della società.

Il nostro contributo si articola in paragrafi che partono da una presentazione della mission per poi entrare sinteticamente nel merito dei progetti, suddivisi per aree tematiche quali gli immobili a uso sociale collettivo, l'housing sociale, l'ambiente e lo sviluppo del territorio, lo sviluppo del tessuto imprenditoriale. Infine, prima delle conclusioni, dedicate a uno sguardo sul futuro, presentiamo una descrizione dello sviluppo del progetto di Social Housing Sharing Torino, caso di riferimento a livello nazionale che ci vede coinvolti sin dalla nostra costituzione.

La Fondazione CRT nel 2007 ha costituito la Fondazione Sviluppo e Crescita CRT quale *mission-related investment*, destinataria di attività erogative della Fondazione CRT, utilizzate per investimenti a impatto sociale in una prospettiva di rotazione del capitale. Si tratta di uno strumento di *venture philanthropy* –

come all'epoca si definiva il nascente mondo degli investimenti a impatto sociale – che fin dagli esordi si è posto, ancorché in una prospettiva assolutamente specifica e tipica della realtà italiana, nel solco delle più interessanti esperienze a livello europeo. In Italia, a metà del primo decennio degli anni 2000, è iniziata una fase pionieristica dello sviluppo delle attività delle fondazioni che ha dato l'avvio a una risposta innovativa ai bisogni del Paese, con l'intento di rendere il più elevato possibile il moltiplicatore dell'effetto dell'attività erogativa.

La gestione del patrimonio della Fondazione CRT prevede, come per tutte le fondazioni di origine bancaria, che gli investimenti siano effettuati con la prudenza necessaria a generare utili unitamente alla necessità di sostenere il sistema territoriale. Negli ultimi tredici anni la gestione è affiancata dalla Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, un organismo capace di generare ritorni attraverso un impegno diretto nei processi di sviluppo dei soggetti coinvolti, dotato di risorse pari a circa 158 milioni di euro, di cui circa 124 milioni già resi disponibili al territorio.

In questi anni si è visto, attraverso le attività implementate, che la massimizzazione del moltiplicatore delle risorse è cruciale, pur tenendo conto delle difficoltà del sistema e del ritorno paziente del capitale, ossia il cosiddetto *impact first*, per consentire la nascita e il rafforzamento di un mercato dell'economia sociale. Poter contare su capitali disponibili, ma soprattutto su un sistema che rafforza il *capacity building* delle attività orientate sia alla sostenibilità economica che alla ricaduta sociale, indirizzando una parte del mondo produttivo e dei servizi all'effettiva e complementare offerta finalizzata alla riduzione del disagio sociale.

In tal modo si è voluto dotare il territorio di un attore idoneo a garantire una concreta possibilità all'investimento nel sociale da realizzare principalmente attraverso l'utilizzo degli strumenti e delle logiche dell'*impact investing* inteso come una strategia di investimento completa i cui elementi cardine sono costituiti dalla relazione con i soggetti, dalla valutazione dell'investimento iniziale e nel corso dello sviluppo progettuale, dalla strategia di uscita, dalla sostenibilità, dall'autonomia dell'organizzazione finanziata e dal trasferimento a questa di competenze organizzative e manageriali.

Gli interventi realizzati con tale approccio innovativo presentano due punti di forza principali:

1. per il beneficiario dell'intervento, la realizzazione di una *partnership* attiva e di lungo periodo in grado di promuovere la crescita dell'intera organizzazione (*capacity building*) abbinata all'apporto finanziario;
2. per la Fondazione, che investe sull'intervento, la sostenibilità (almeno potenziale) dello stesso, con la prospettiva del "ritorno del capitale investito" che

potrà quindi essere riutilizzato per altre iniziative.

Importando nel campo sociale regole e comportamenti di mercato è possibile effettuare investimenti in progetti socialmente responsabili, ma allo stesso tempo economicamente e finanziariamente sostenibili.

Il Terzo Settore da molti anni è un elemento trainante dell'economia del Paese, ma la consapevolezza diffusa del valore economico, dell'efficienza dei servizi offerti, del miglioramento che porta alla qualità della vita dei cittadini, sono emersi nell'ultimo decennio. Guardare al Terzo Settore come a una forza economica significa, però, dotare la sua forza propulsiva di strumenti finanziari adatti ai meccanismi che muovono questa economia del bene, strumenti peculiari, studiati per rispondere alla sostenibilità, ma allo stesso tempo capaci di finanziare operazioni, con rendimenti anche sociali, con capitali pazienti. Significa valutare, ossia monitorare e misurare con parametri nuovi ma attendibili, i cambiamenti che producono risparmi oltre che rendimenti meramente economici. La "mutazione genetica" del Terzo Settore va nella direzione dell'*impact investing*, quindi anche nella logica della sostenibilità economica, seppur integrata dalla mission dell'impatto sociale. Diventa indispensabile consentire uno sviluppo degli strumenti finanziari di sostegno che, almeno in parte, superi la sola logica del fondo perduto, della classica donazione, e sviluppi capitali fruibili per il consolidamento di un mercato stabile e trasparente dell'economia sociale, anche attraverso l'investimento in fondi dedicati a progetti a impatto sociale.

I progetti in agenda per i prossimi anni prevedono partenariati complessi, con l'obiettivo di favorire la prevenzione di un rischio sociale, soprattutto attraverso l'oggettiva valutazione dell'impatto, e puntano a un efficientamento della spesa pubblica e privata, riducendo le criticità che la producono. Non si tratta di rispondere a un'emergenza, ma di prevenirla attraverso un'implementazione virtuosa di azioni tipiche del Terzo Settore.

La Fondazione Sviluppo e Crescita CRT ha il compito, nel sistema della Fondazione CRT, di favorire gli investimenti a impatto sociale e ha avuto, e a tutt'oggi ha, un ruolo sperimentatore di azioni e strumenti sostanzialmente inesplorati. Avendo come mission quella di utilizzare il proprio capitale per investimenti pazienti e a dichiarato impatto sociale, in questi tredici anni di vita ha dedicato ingenti risorse a fondi di carattere immobiliare sociale e a fondi che investono in imprese con finalità sociali, puntando, e in diversi casi ottenendo, due risultati: migliorare l'offerta di servizi e favorire la crescita di un ecosistema imprenditoriale sociale, fornendo risorse adeguate, ma anche stimolando lo spirito imprenditoriale. Una sorta di accompagnamento graduale verso una capacità di soste-

nersi e di evolvere verso un modello di impresa equa e sostenibile, puntando alla creazione di valore sociale e ambientale, in un processo di naturale ibridazione tra profit e non profit.

Un investimento in termini di tempo, competenze e risorse per rafforzare la valutazione progettuale, lo studio e la concreta applicabilità di strumenti finanziari nuovi, come il *Pay by Result*. Questo è possibile grazie al rafforzamento del lavoro di squadra, sia fra le componenti interne, che attraverso l'adesione convinta ai tavoli che stanno alimentando la cultura e l'implementazione del *social impact*, come la Social Impact Agenda, Urbanpromo, la Piattaforma italiana del Social Housing per le politiche dell'abitare e Social Value per i temi della valutazione dell'impatto. L'impegno profuso nel rafforzamento e nella diffusione delle competenze, dell'efficacia e dell'efficienza dei modelli è destinato ad aumentare di anno in anno, sulla base di un bagaglio di esperienza peculiare nel panorama filantropico nazionale. Senza questa base il rischio è di implementare attività random che non sviluppano *outcome* in grado di fare la vera differenza.

## 15.2 Principali investimenti e progetti

Gli interventi si focalizzano sui seguenti filoni tematici:

1. *Fondo Social and Human Purpose – immobili a uso sociale collettivo*: investimenti di natura immobiliare a medio/lungo termine, effettuati tramite un fondo immobiliare chiuso, con finalità sociali. Gli interventi sono rivolti a residenze per anziani, asili e scuole materne, biblioteche, musei minori e altre iniziative legate allo sviluppo del "capitale umano", attraverso la cultura e la formazione, e più in generale beni di interesse di enti locali e istituzioni di pubblica utilità, senza fini di lucro.
2. *Housing sociale – immobili a uso residenziale*: interventi rivolti alla realizzazione, alla ristrutturazione e al recupero funzionale di edifici per uso residenziale, da destinare a categorie socialmente e/o economicamente deboli, con l'obiettivo di fornire una risposta concreta al disagio abitativo, creando strutture e servizi di buona qualità a costi calmierati. La fondazione si avvale di un gruppo di lavoro – composto da risorse interne e del Politecnico di Torino – dedicato ad attività di affiancamento dei processi progettuali, di valutazione dell'impatto sociale e della sostenibilità degli interventi sul territorio.
3. *Ambiente e sviluppo del territorio*: l'area si caratterizza per l'attenzione riservata ai temi dell'ambiente, della qualità della vita e dello sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento, dell'energia e dei servizi ai cittadini. La fondazione aderisce a Torino Social Impact in un'ottica di collaborazione orientata alla sostenibilità, alla valutazione dell'impatto e al valore sociale

delle attività promosse sul territorio.

4. *Sviluppo del tessuto imprenditoriale del territorio*: gli interventi riguardano principalmente iniziative che favoriscono il trasferimento tecnologico anche in ambito internazionale, la costituzione di nuove imprese, la crescita delle PMI e lo sviluppo delle competenze manageriali, anche in collegamento con altre iniziative in ambito regionale e nazionale. In particolare viene dato supporto al progetto OGR-CRT (Officine Grandi Riparazioni) che rappresenta uno dei più grandi investimenti su un unico progetto, oltre che uno dei maggiori esempi di *venture philanthropy* in Europa, un edificio a forma di H di circa 20.000 metri quadri di superficie per 16 metri di altezza. Le OGR sono oggi un centro di sperimentazione a vocazione internazionale con tre “anime”: l’arte e la cultura, la ricerca scientifica, tecnologica e industriale, il food.

#### *Fondo Social & Human Purpose*

La Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, nel 2008, ha promosso la costituzione di un fondo immobiliare chiuso, multi comparto, con finalità sociali, riservato a investitori qualificati. Nello stesso anno il fondo ha istituito il Comparto A – Immobiliare sociale a uso collettivo – principalmente dedicato alla realizzazione di investimenti in immobili aventi finalità sociali quali scuole, università, asili, case di riposo, residenze sanitarie per anziani, musei, biblioteche e altri edifici di proprietà di enti pubblici o di enti non profit e a iniziative di valorizzazione del territorio di riferimento.

Il comparto ha un patrimonio di 80 milioni di euro interamente sottoscritto da diverse fondazioni piemontesi e una durata fissata in 25 anni. La Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, in sede di costituzione del fondo, ha assunto un impegno massimo di sottoscrizione di 49 milioni di euro che, a oggi, risultano interamente versati. Il fondo realizza, inoltre, le finalità sociali che lo caratterizzano anche investendo in quote di altri fondi che pongono in essere attività di housing sociale o che hanno finalità compatibili con l’oggetto del fondo. La gestione del fondo è affidata a REAM SGR S.p.A., società specializzata nella gestione di fondi d’investimento immobiliari.

#### *Fondo Social & Human Purpose II*

Nel 2017 REAM SGR S.p.A. ha prospettato alla fondazione una nuova iniziativa di investimento, rappresentata da un fondo alternativo immobiliare di tipo chiuso, riservato a investitori istituzionali, che ha l’obiettivo di investire in immobili utilizzati per “finalità sociali collettive”, con particolare attenzione alle

iniziative volte a sostenere lo sviluppo socialmente responsabile del territorio. Gli investimenti riguardano, a titolo esemplificativo, il comparto scolastico e universitario, assistenziale, sanitario, culturale e delle energie rinnovabili e saranno effettuati prevalentemente nelle regioni Piemonte e Valle d’Aosta.

#### *REAM SGR S.p.A.*

Nel 2009 la fondazione, al fine di ancora meglio presidiare la selezione e la realizzazione delle proprie iniziative istituzionali, ha maturato la scelta strategica di acquisire una partecipazione nella società REAM (Real Estate Asset Management) SGR S.p.A. che gestisce il Fondo Social & Human Purpose. La compagine sociale di REAM SGR S.p.A. è costituita, oltre alla Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, dalla Fondazione CRT e da diverse altre fondazioni di origine bancaria del Piemonte. La società è attiva, principalmente, nella gestione di fondi comuni di investimento immobiliari.

#### *Fondo immobiliare Abitare Sostenibile Piemonte*

Nel 2009 le Fondazioni di origine bancaria piemontesi e la Regione Piemonte hanno avviato il progetto di costituzione di un fondo di investimento immobiliare per la realizzazione di investimenti aventi a oggetto l’incremento della disponibilità di alloggi sociali come definiti dal D.M. 22 aprile 2008 (unità immobiliari adibite a uso residenziale da concedere in locazione permanente a individui e/o nuclei familiari svantaggiati che non sono in grado di accedere alla locazione nel libero mercato) nel territorio piemontese. Nel 2011 il progetto ha trovato compiuta realizzazione tramite la costituzione del fondo di investimento immobiliare Abitare Sostenibile Piemonte al quale partecipano, oltre alla Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, sette fondazioni di origine bancaria piemontesi e la Cassa Depositi e Prestiti. Il fondo è gestito da Investire Immobiliare SGR S.p.A. ed effettua investimenti nel territorio della Regione Piemonte, concentrando la propria attività sulle aree territoriali con disagio abitativo. Il fondo riserva inoltre particolare attenzione alle tematiche ambientali, progettando i propri interventi con criteri di efficienza energetica e realizzandoli con materiali ecocompatibili nel rispetto del contesto paesaggistico e ambientale in cui sono realizzati.

#### *Fondo Eurocare Real Estate*

Nel 2017 la fondazione ha investito 2 milioni di euro nel Fondo Eurocare Real Estate SIF SICAV. Il fondo investe nello sviluppo di residenze assistenziali gestite da primari operatori del settore, acquisendo immobili, di elevato standard, che successivamente affitta a gestori specializzati, con contratti di locazione a

lungo termine. Il tasso di occupazione degli immobili è normalmente superiore al 90% dei posti disponibili.

#### *OGR-CRT Soc. Cons.p.A.*

Nell'anno 2012 la Fondazione Sviluppo e Crescita CRT ha sottoscritto una partecipazione nella società strumentale che la Fondazione CRT ha costituito per la ristrutturazione e la gestione dell'area OGR – Officine Grandi Riparazioni – di Torino. OGR-CRT rappresenta lo strumento operativo per la realizzazione del “Progetto OGR” finalizzato al recupero dell'importante sito ottocentesco di architettura industriale e alla sua riqualificazione funzionale. L'obiettivo del progetto è creare un polo di sviluppo dedicato alle produzioni artistico-culturali e alla ricerca nell'ambito dell'innovazione, in grado di generare un importante impatto sul territorio e positivi riflessi occupazionali. Nel 2013 OGR-CRT ha perfezionato l'acquisto dell'immobile da Ferrovie dello Stato e ha avviato la fase di bonifica e ristrutturazione del complesso edilizio.

Nel 2017 sono stati completati i lavori di ristrutturazione e riqualificazione funzionale della manica nord, del transetto centrale e delle aree destinate a servizi che, a partire dal mese di settembre 2017, sono pienamente fruibili dal pubblico. La manica nord del complesso edilizio è adibita a piattaforma di coproduzione culturale e creativa basata sull'incontro e il confronto fra discipline differenti e sulla coproduzione dei contenuti con gli enti del territorio e con imprese globali del settore delle industrie creative in grado di portare investimenti sul territorio. Le principali aree di attività riguardano le arti performative (musica e teatro), il settore audiovisivo, l'architettura e il design, il *gaming*, la fotografia e le nuove tecnologie applicate all'arte e alla creatività. Il transetto centrale e le aree destinate a servizi ospitano la ristorazione, la caffetteria e altre attività coerenti con l'offerta culturale e creativa delle OGR.

Nel 2018 sono proseguiti i lavori di ristrutturazione della manica sud, che si sono conclusi nel 2019. La recente apertura dell'area Tech – dotata di 499 postazioni lavorative in uno spazio di 12.000 metri quadrati – ha dato vita a un hub dell'innovazione focalizzato su verticali di eccellenza come l'intelligenza artificiale e la *blockchain*, con quattro differenti attori: startup, *scaleup* e acceleratori di impresa di rilevanza globale come Techstars; corporate nazionali e internazionali impegnate in attività di ricerca e sviluppo; investitori; centri di ricerca applicata sugli smart data, con realtà di eccellenza come il Politecnico di Torino e Isi Foundation, che avvierà alle OGR il primo centro sui Big Data per il non profit, mettendo a punto nuovi indicatori per la valutazione dell'impatto sociale in ambito filantropico rendendo le OGR Tech un *innovation hub* dedica-

to al Tech tra i più grandi del Paese, con progettualità di ricerca uniche, dotato dei migliori standard di sostenibilità ambientale e sicurezza tecnologica, tra cui un centro elaborazione dati certificato Tier III, uno dei più elevati in Europa. Gli spazi funzionali saranno resi disponibili ai soggetti fruitori (Politecnico di Torino, imprese startup, altri) con la formula della locazione temporanea, anche per singoli giorni lavorativi o parti di essi, al fine di perseguire la piena occupazione degli spazi e l'ottimizzazione economica degli stessi. Il Progetto OGR rappresenta quindi per la fondazione anche una rilevante opportunità per sviluppare progettualità finalizzate alla crescita delle imprese del territorio e all'attrazione di realtà internazionali operanti nell'ambito dell'innovazione tecnologica.

In tale prospettiva la fondazione, a partire dall'anno 2018, sostiene le attività delle OGR anche tramite l'erogazione di contributi mirati allo sviluppo e alla realizzazione di specifiche iniziative a sostegno del territorio.

### **15.3 Crowdfunding**

A partire dal 2016 la fondazione ha avviato il progetto di *crowdfunding* “+Risorse” in partnership con Eppela (attualmente uno dei siti più evoluti e più utilizzati in Italia per la gestione dei progetti di *crowdfunding reward based*) dedicato alle organizzazioni non profit operanti nel settore culturale e sociale del territorio piemontese e valdostano. All'interno del portale è stata creata un'area dedicata alla fondazione nella quale vengono gratuitamente postati online i progetti presentati dalle organizzazioni non profit. L'iniziativa consente ai soggetti sostenitori di effettuare una donazione che sovvenzioni uno o più specifici progetti da loro prescelti tra quelli proposti dalle organizzazioni non profit afferenti alle aree della cultura e delle imprese culturali, del territorio e di luoghi pubblici, delle imprese sociali, dell'innovazione sociale e progetti speciali. La fondazione, secondo il meccanismo del *matching grant*, eroga un cofinanziamento ai progetti che raggiungono l'obiettivo di raccolta fondi da terzi, inizialmente prefissato con un massimo di 5000 euro per progetto. L'iniziativa riveste particolare importanza perché costituisce anche una preziosa opportunità per il trasferimento a tutte le organizzazioni non profit interessate delle competenze necessarie all'organizzazione e alla realizzazione di una campagna di raccolta fondi, oltre a consentire ad alcune di esse la diretta realizzazione dei propri progetti, con il contributo della Fondazione e di altri soggetti finanziatori.

#### *EndeavorX*

Endeavor è una organizzazione non profit internazionale che supporta imprenditori ad alto potenziale in tutto il mondo. EndeavorX è un programma a supporto

di imprenditori che non hanno ancora i requisiti dimensionali richiesti dal network internazionale di Endeavor, ma che hanno il potenziale per diventare futuri casi di successo nell'ecosistema italiano. Il programma offre per sei mesi agli imprenditori selezionati alcuni dei servizi di supporto esclusivi della rete Endeavor, al fine di accelerare la loro crescita e prepararli per il rigoroso processo di selezione, in particolare: una diagnosi iniziale svolta in partnership con EY; un percorso di *mentorship* con mentor di alto livello del panorama di Italiano; 4 workshop tenuti dal Business Coach & Strategic Advisor su tematiche relative al metodo Agile; occasioni di network e confronti *peer-to-peer* nella location delle OGR; e un Investor Day, a cui hanno partecipato investitori del Endeavor Investor Network globale tra cui Samaipata, GFC, Target Capital e Aster. Il programma è stato realizzato con il supporto di Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, posizionando Torino e OGR come centro di innovazione e luogo attraente per l'accelerazione di startup.

#### *PerMicro S.p.A.*

Dall'anno 2009 la fondazione è partner della società PerMicro S.p.A. La società, costituita nel 2007, è attiva nel settore del microcredito alle imprese e alle famiglie con difficoltà di accesso al sistema creditizio tradizionale e collabora con vari enti e associazioni, ivi comprese le principali associazioni per la tutela dei consumatori; dal 2009 risulta iscritta nell'elenco degli intermediari finanziari ai sensi dell'articolo 106 del D.lgs. 385/1993 (TUB). Il microcredito all'impresa – *core business* della società – è riservato ai giovani fino a 35 anni di età ed è finalizzato all'avvio e allo sviluppo di microimprese individuali (negozi, attività artigianali ecc.) che dimostrino di possedere una buona iniziativa imprenditoriale e le capacità per svolgere l'attività. PerMicro, oltre a concedere il credito, affianca i neo imprenditori nella fase di definizione del *business plan* e nella fase di startup dell'attività.

Il microcredito alle famiglie è pensato, invece, per fornire risposta a necessità quali cure mediche, corsi di studio e/o di formazione e lavori di manutenzione urgente da effettuare alla casa di abitazione. I prestiti erogabili hanno un importo massimo di 10.000 euro.

Dalla sua costituzione la società ha erogato 3.627 finanziamenti alle imprese e 23.168 microcrediti alle famiglie per un valore complessivo di circa 195 milioni di euro e risulta attiva in dieci regioni italiane. Un ulteriore importante settore di attività di PerMicro è rappresentato dalla collaborazione con gli enti locali, sia nella fase di ideazione e progettazione di iniziative, volte a promuovere forme di lavoro autonomo, che consentano l'indipendenza economica dei soggetti, sia

nel fornire risposte positive alle esigenze creditizie primarie delle famiglie. La società ha stipulato numerose convenzioni, locali e nazionali, con enti e associazioni non profit, società cooperative e partner profit, prevalentemente del settore creditizio, al fine di agevolare l'accesso al credito per i cosiddetti "soggetti non bancabili", persone e imprenditori che, per mancanza di requisiti (reddituiali, economici e di garanzie a supporto) non potrebbero trovare affidamento presso il circuito bancario. PerMicro è inoltre socio fondatore della Rete Italiana degli operatori di Microfinanza (RITMI) e membro attivo dell'European Microfinance Network (EMN).

#### *Oltre Il SICAF EuVECA S.p.A*

Nel 2015 la fondazione ha deliberato un impegno massimo di sottoscrizione di euro 1.000.000 a favore della società Oltre Il SICAF EuVECA S.p.A. La società ha per oggetto sociale l'investimento a medio e lungo termine in capitale di rischio e in strumenti ibridi debito/*equity* di "PMI Sociali" italiane. Con "PMI Sociali" sono identificate le microimprese e le piccole e medie imprese, come definite nella Raccomandazione della Commissione Europea n. 2003/361/CE del 6 maggio 2003. Nel 2016 la società ha raggiunto gli obiettivi di sottoscrizione previsti in sede di costituzione e ha iniziato a operare, effettuando i primi investimenti e i conseguenti richiami pro quota degli impegni di sottoscrizione. I principali settori sui quali si sta focalizzando sono il turismo, l'*agri-tech*, l'assistenza agli anziani e l'educazione. Nel 2018 la società ha proseguito l'attività di investimento richiamando proporzionalmente gli impegni di sottoscrizione assunti dagli azionisti.

#### *Istituto della Enciclopedia Italiana fondato da Giovanni Treccani S.p.A.*

Nel 2017 la fondazione ha acquisito una partecipazione nell'Istituto della Enciclopedia Italiana, fondato da Giovanni Treccani S.p.A., investendo complessivamente 1 milione di euro. La Treccani ha per oggetto sociale la compilazione, l'aggiornamento, la pubblicazione e la diffusione dell'Enciclopedia Italiana di scienze, lettere e arti, nonché delle opere che possono derivarne, al fine di accrescere la cultura umanistica e scientifica e di supportare le esigenze educative, di ricerca, di formazione e di servizio sociale, anche attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie. Treccani inoltre sta ampliando la propria offerta sviluppando servizi dedicati a docenti mediante nuove modalità didattiche e strumenti a supporto dell'apprendimento nel mondo digitale e mediante lo sviluppo di una piattaforma web.

## 15.4 Partnership e ricerca applicata

La Fondazione Sviluppo e Crescita CRT, in partnership con la *Fondazione I.S.I.* di Torino – ente scientifico di rilevanza internazionale che si occupa di Data Science – ha costituito la ISI Global Science Foundation, fondazione non profit, di diritto statunitense, avente a oggetto attività di ricerca scientifica, attività di *venture philanthropy* e attività di fundraising.

La ISI Global Science Foundation ha stipulato con la New York University una convenzione per:

- regolamentare l'attività di ricerca;
- acquisire in locazione dall'università stessa gli spazi, le strutture e le attrezzature necessarie per lo sviluppo della propria attività.

Inoltre, l'attività è dedicata a progetti di studio, disseminazione e ricerca applicata, incentrati prevalentemente sulla rigenerazione urbana e sociale, il monitoraggio e la valutazione dell'impatto sociale e gli strumenti finanziari a impatto sociale.

La fondazione è partner della manifestazione *Urbanpromo*, insieme ad altre fondazioni, a Cassa Depositi e Prestiti e all'Istituto Nazionale di Urbanistica, partecipando attivamente all'elaborazione delle tematiche della rigenerazione urbana, sotto il profilo sociale, oltre che strettamente architettonico, attraverso il confronto con i principali *stakeholder* del settore. Lo scopo della manifestazione è contribuire efficacemente allo sviluppo del Paese, valorizzando i progetti e le iniziative con un programma di convegni dall'alto profilo tecnico e scientifico. L'impegno nel Comitato scientifico di *Urbanpromo* è focalizzato sul confronto con esponenti del settore finanziario sociale e delle tematiche urbane in senso lato, italiani ed europei, con un focus sui progetti di rigenerazione, sull'approfondimento dei modelli di recupero sociale e urbano delle periferie e degli strumenti della finanza sociale della Comunità Europea. Il confronto del sistema del social housing con le istituzioni riveste, per la fondazione, un'importanza strategica; in particolare, le politiche abitative in relazione alle politiche fiscali e finanziarie, oltre che alle politiche di rigenerazione urbana, di sostegno del settore delle costruzioni, e più in generale alle politiche di rilevanza sociale, senza trascurare il richiamo al miglioramento delle politiche energetiche e l'impiego delle risorse comunitarie in relazione al social housing e alle politiche di inclusione sociale.

Nel 2017 la fondazione ha presentato lo studio di fattibilità "L'applicazione di strumenti *Pay by Result* per l'innovazione dei programmi di reinserimento so-

ciale e lavorativo delle persone detenute", pubblicazione frutto del lavoro di ricerca applicata di un gruppo costituito, oltre che dalla fondazione stessa, da Human Foundation, KPMG, Università di Perugia e Politecnico di Milano.

Lo studio ha sviluppato un progetto, nell'ottica di servizi fortemente personalizzati, atto all'implementazione di un percorso di reinserimento sociale e lavorativo dei detenuti, in grado di sperimentare l'applicabilità di un modello di investimento sociale attivato con risorse private, che vengono rimborsate dal progetto medesimo, tramite un percorso di miglioramento dell'efficienza della spesa pubblica. L'innovazione sociale e la capacità di ottimizzare l'utilizzo delle risorse per la soluzione di una situazione di disagio, prevenendo l'insorgere di emergenze sociali, passa attraverso la necessaria misurazione dell'impatto generato e una conseguente premialità in funzione dei risultati positivi. In termini generali, i *Pay by Result* puntano a raggiungere un miglioramento, attraverso un'oggettiva misurazione dell'impatto generato, nella prevenzione di un rischio sociale e un conseguente efficientamento della spesa pubblica, riducendo le criticità che la producono. Non si tratta di rispondere a un'emergenza, ma di prevenirla attraverso un'implementazione virtuosa di azioni tipiche del Terzo Settore. Il pagamento da parte dell'ente pubblico del pieno valore dell'operazione e della premialità in funzione dei risultati positivi rende il *Pay by Result* uno strumento "flessibile" e nello studio di cui sopra si è ipotizzato un tetto minimo garantito di pagamento dei servizi e una quota in funzione dei risultati ottenuti. La progettazione di un *Pay by Result* prevede quindi una definizione ben calibrata di obiettivi e parametri di misurazione, una chiarezza *ab ante* di costi, risultati attesi e punti di caduta, tali da consentire processi virtuosi di finanza sociale, favorendo la loro realizzazione concreta per accompagnare la società verso un approccio più equo, trasparente e inclusivo.

### *BEST PRACTICE – Sharing Torino*

*Sharing Torino* è il primo tra i più importanti esempi di housing sociale temporaneo. Si tratta di un intervento inaugurato nel 2011 che ha permesso di convertire un ex immobile delle Poste Italiane, sito nella periferia nord di Torino, in una struttura destinata a diverse forme di residenza sociale. L'investimento iniziale è stato reso possibile dal finanziamento e dall'impegno della Fondazione Sviluppo e Crescita CRT (che ha garantito il 90% dei 14 milioni di euro complessivi e un supporto costante fin dalle prime fasi progettuali). La Fondazione Sviluppo e Crescita CRT ha partecipato a tutta la filiera generativa, in veste di investitore, ma anche affiancando il gestore fino alla exit, attraverso l'acquisto da parte del Fondo Piemonte C.A.S.E., gestito da REAM SGR S.p.A. L'idea progettuale si

è concretizzata anche grazie alla preziosa collaborazione con la Città di Torino e oggi costituisce una significativa *best practice* nella collaborazione pubblico/privato.

Il social housing Sharing Torino rappresenta un caso significativo, non solo perché progetto pilota in una realtà urbana che ha espresso un dinamismo virtuoso e ha stimolato il rinnovamento sociale, culturale ed economico, ma soprattutto perché nasce in uno dei territori, il quartiere Pietra Alta, dove le amministrazioni locali, la società civile e le imprese sociali si sono sempre impegnate in azioni di riqualificazione urbana e di sostegno al tessuto economico e sociale locale.

Questo percorso di recupero urbano è riuscito a offrire nuovi volti a luoghi di difficile utilizzo, a creare infrastrutture con opere di sistemazione e nuova realizzazione, a offrire servizi che hanno contribuito a migliorare la qualità della vita e il benessere di chi abita il quartiere, oltre a rendere possibile il protagonismo dei soggetti locali, utilizzando metodologie partecipative e di progettazione condivisa.

Attualmente nella struttura, sviluppata su 10.000 mq, coabitano positivamente diverse comunità che comprendono giovani lavoratori, studenti italiani e internazionali, famiglie in emergenza abitativa, turisti e *city users*. Sharing ospita inoltre un progetto di integrazione per richiedenti asilo, gestito direttamente dagli educatori e operatori della Cooperativa D.O.C.

L'edificio offre:

- soluzioni residenziali temporanee di buona qualità a tariffe accessibili, per un totale di 470 posti letto, distribuiti in una vasta gamma di tipologie abitative;
- una serie di servizi socio-relazionali, sanitari e commerciali, destinati tanto agli abitanti della struttura quanto a quelli del quartiere;
- un'interazione costante con gli attuali residenti, con le attività artigianali e con le imprese, con le istituzioni, con il privato sociale e con i servizi sociali che già operano su questo territorio.

L'housing sociale è un progetto inclusivo che si rivolge alla fascia grigia della popolazione, che non viene soddisfatta dal mercato immobiliare della locazione, senza per altro poter accedere all'edilizia residenziale pubblica. Il progetto, per la parte di competenza degli appartamenti, si rivolge a: famiglie, giovani coppie, lavoratori in trasferta, studenti, migranti e beneficia di un contratto di servizio con la Città di Torino per famiglie in emergenza abitativa, connesse a sfratti incolpevoli o condizioni abitative precarie e in attesa di assegnazione di casa popolare. La parte hotel offre camere di qualità per turisti, partecipanti a corsi di formazione direttamente organizzati, eventi di enti e istituzioni private, *city*

*users*.

Nel 2013 il social housing Sharing è rientrato tra i vincitori dell'edizione 2013 del Premio Innovazione Amica dell'Ambiente promosso da Legambiente; su 151 realtà presenti sul territorio italiano, Sharing si è posizionato tra i 7 vincitori. Secondo Legambiente "il progetto risponde in modo intelligente e innovativo a una nuova cultura urbana, a una nuova mobilità sociale delle persone".

L'edificio è certificato in classe energetica B, con indice di prestazione energetica globale pari a 61,16 kWh; è dotato di un impianto solare termico esteso su circa 83 metri quadri, in grado da solo di soddisfare il 60% del fabbisogno di acqua calda sanitaria. È stato installato, inoltre, un campo fotovoltaico da 20 kW di picco, utile per la produzione di circa 22 mila kWh di energia elettrica pulita ogni anno. Le coperture, a seguito del lavoro di ristrutturazione, sono state bonificate: l'eternit è stato rimosso e smaltito, così come le pareti interne in lana d'acciaio. La struttura avrebbe dovuto ospitare sistemi solari passivi come serre solari e giardini d'inverno per sfruttare al massimo l'irraggiamento del sole durante la stagione invernale e garantire comfort interno anche nel periodo estivo, ma non sono state mai realizzate. Gli infissi esterni sono stati sostituiti con serramenti ad alte prestazioni energetiche, mentre le coperture, le murature perimetrali e i solai sono stati riqualificati con sistema di isolamento a cappotto per conferire isolamento termico e conseguente risparmio energetico: grazie alle tecnologie e ai sistemi impiegati, le stime sulle spese energetiche parlano di un risparmio pari al 30% per quanto riguarda i consumi, con una riduzione pari al 10% del solo fabbisogno di riscaldamento. Gli intonaci utilizzati sono composti da vernice fotocatalitica, anti smog, mentre la scala centrale è stata realizzata in polycarbonato.

Il mondo della Fondazione CRT è coinvolto in questo intervento sul quartiere anche con la presenza della Fondazione Ulaop-CRT che fornisce il servizio di doposcuola all'interno della struttura, a favore di tutti i ragazzi del quartiere di Pietra Alta nella periferia nord di Torino, dove è stato realizzato il progetto *Sharing – Condividere idee e abitazioni*. Il servizio è attivo da fine ottobre a fine maggio, due volte alla settimana, e si rivolge ai bambini dalla prima alla quinta elementare, in stretta collaborazione con i circoli didattici del quartiere, intercettando le situazioni di difficoltà personale e/o familiare, disagio scolastico e sociale.

Dopo otto anni di gestione, Sharing è oggi una realtà positiva, in grado di produrre ricavi per un fatturato annuo che supera 1,4 milioni di euro, che conta

oltre 110.000 giornate-presenza, restando un modello di investimento a impatto sociale di successo, a dimostrazione concreta della possibilità di realizzare il social housing secondo una logica di sostenibilità economica, di valorizzazione del quartiere circostante e di crescita delle professionalità nella gestione sociale. La presenza “immersiva” della fondazione ha consolidato una relazione di scambio con Sharing s.r.l. e DOC s.c.s. – il gruppo cooperativo gestore – che ha arricchito il bagaglio conoscitivo e ha consentito di collaborare per la valutazione dell’impatto dell’intervento attraverso un modello SROI (Social Return Of Investment). Lo studio del SROI, realizzato nel 2015, ha permesso un’analisi approfondita sul funzionamento e sui dati relativi ai primi tre anni di funzionamento della struttura del social housing. Il risultato, che è frutto di un percorso di indagine basato sul metodo della Theory of Change, in sintesi ha dato il seguente riscontro: 6,1% sul *benchmark* “residenza” (8854.500 euro), 9,8% sul *benchmark* “appartamento in affitto” (1.421.000 euro).

In questi ultimi anni, la fondazione è stata frequentemente chiamata a partecipare a seminari, eventi e tavoli di lavoro nazionali e internazionali, oltre che essere intervistata per studi anche in ambito comunitario, nei quali ha illustrato sia la metodologia applicata che gli aspetti positivi dell’intervento in chiave di sostenibilità e di impatto sociale.

Nel 2020 la fondazione ha ritenuto utile aggiornare la valutazione del social housing sugli anni successivi al 2015, poiché lo studio precedente si fermava alla valutazione del primo triennio, e al contempo implementare nuovi parametri di valutazione dell’impatto sociale che tengano conto, oltre che della Theory of Change, degli SDGs, ossia gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, per poter proseguire l’attività di diffusione dei risultati. Il lavoro, in corso di realizzazione, è condotto dall’area valutazione dell’impatto della fondazione in collaborazione con i Dipartimenti del Politecnico di Torino e prevede uno screening effettuato sul campo che tiene anche conto della comparazione con il social housing di Cascina Fossata Torino, appena inaugurato, frutto dell’investimento del Fondo Investire a cui la fondazione partecipa. Il metodo comparativo consente, fatte salve le specifiche caratteristiche dei quartieri su cui insistono gli interventi, di far emergere pratiche positive che possono essere riprodotte su entrambi i social housing, peraltro gestiti dalla stessa cooperativa.

## 15.5 Conclusione

Il momento in cui mi accingo a consegnare questo elaborato per la stampa è sicuramente il più imprevedibile e drammatico che l’umanità intera si trova ad affrontare dalla fine del secondo conflitto mondiale. Non esiste una linea tracciata

per reagire e combattere questo virus insidioso che ha sconvolto le vite personali e i destini economici, eppure chi ha nel proprio DNA il miglioramento socio economico della comunità, ed è un corpo intermedio che promuove l’equità e l’inclusione, ha dentro di sé i valori che indicano una via, forse non immediatamente risolutiva ma certamente capace di segnalare la giusta direzione.

Il mondo imprenditoriale e quello non profit si sono mossi con grande generosità, spesso unendo le proprie forze, come nel caso della struttura temporanea per cure sub intensive allestita presso le OGR-Officine Grandi Riparazioni, il centro culturale e tecnologico a Torino, frutto di un imponente restauro promosso da Fondazione CRT e dalla Fondazione Sviluppo e Crescita CRT. L’esigenza di allocare in uno spazio moderno e adeguato un luogo di “riparazione” della salute, facilmente riconvertibile, ha visto la disponibilità a offrire alla collettività, senza esitazioni, la location.

Per raggiungere in tempi estremamente rapidi l’operatività dell’ospedale temporaneo, istituzioni e privati hanno reso disponibili immediatamente fondi, mentre imprese del territorio hanno contribuito a sostenere l’arrivo dei medici cubani che integrano il team sanitario locale. Abbiamo sostenuto, con le altre fondazioni del territorio, l’apertura prima dei tempi previsti, del social housing della Diocesi di Novara messo a disposizione per il personale sanitario che rafforza il team nei reparti Covid-19.

Mi limito a questi due esempi, molto pratici ma messi in moto in tempi strettissimi, per fornire un’idea sulle risposte immediate. La programmazione delle nostre azioni per il prossimo futuro è oggetto delle attività di monitoraggio, parte integrante della programmazione dei nostri interventi, sempre attenti all’evoluzione dei fenomeni sociali e alla riduzione del disagio. Una sfida, sicuramente, ma anche un’opportunità, seppur partendo da una tristissima realtà, per porre sempre più l’accento su un’economia che unisca la sostenibilità economica alle ricadute positive per il benessere dell’intera popolazione.