
CORRIERE DELLA SERA

L'approfondimento

Il ruolo delle Fondazioni tra istruzione e ricerca: i casi Agnelli, Golinelli e Reggio

Le Fondazioni sono tra le istituzioni del terzo settore più osservate dall'opinione pubblica, dai media e dalla politica, soprattutto per il loro ruolo in campo educativo. La percezione comune oscilla tra il favore per una partnership che porta fondi e lavoro qualificato e la critica per la presunta ingerenza improntata a logiche di mercato. L'analisi di tre casi di successo può forse contribuire a una maggiore chiarezza

di Claudio Dolci

Le Fondazioni rappresentano solo un'infinitesima parte del mondo del no-profit italiano, eppure sono tra le istituzioni del terzo settore più osservate dall'opinione pubblica, dai media e dalla politica, nonché dal mondo dell'istruzione, che vede in esse un possibile partner, un modo per dare seguito alla ricerca e allo stesso tempo la mela del peccato originale. Per capire come e perché sia nato questo interesse, occorre recuperare i numeri che descrivono il fenomeno, che sono per lo più datati, visto che a oggi non esiste l'obbligo per queste istituzioni di aderire a un unico registro, né tanto meno di rendere pubblico il proprio bilancio.

La crescita degli ultimi anni

Stando agli ultimi dati dell'Istat, riferiti al 2016, le Fondazioni censite in Italia erano 7.509, ben il 16,4% in più rispetto al 2015, rappresentando di fatto l'unica tipologia di istituzione del settore no-profit a crescere a doppia cifra durante il biennio osservato. Un incremento di un migliaio di unità resta certamente poca cosa rispetto alle 343.432 istituzioni che operano nel no-profit, ma è tutt'altro

che irrilevante, se si considera come, nel solo 2015, le 6.451 fondazioni censite dall'Istat furono capaci di contribuire per il 13,7% del totale delle uscite dell'intero terzo settore, mobilitando 8,4 miliardi di euro. Purtroppo, i dati economici delle Fondazioni restano i più difficili da scovare, come dimostra l'aggiornamento Istat appena pubblicato, che riporta i dati patrimoniali relativi al 2015. Leggendo i numeri pubblicati dall'ultimo rapporto annuale di Acri (l'Associazione della Casse di Risparmio), riferiti all'anno 2017, è però possibile avvicinarsi maggiormente al presente e rendersi conto di come, da sole, le 88 Fondazioni bancarie aderenti, una tipologia che rappresenta un unicum nel panorama europeo, gestiscano un patrimonio pari a 39,8 miliardi di euro.

La presenza dei laureati

Al di là della loro capacità di spesa, le Fondazioni riescono inoltre ad attrarre e assumere più laureati rispetto alle altre istituzioni no profit, potendo vantare, nella propria forza lavoro, circa il 38% di dipendenti proveniente dal mondo accademico. Questo dato può non essere casuale, visto che il 27% di queste istituzioni si occupa di cultura, sport e ricreazione, mentre un altro 26% di istruzione e ricerca, e visto che fino al 2015 era proprio quest'ultimo settore a essere in testa. Con quali modalità però le Fondazioni italiane si occupano d'istruzione e ricerca? E perché? Si può cercare la risposta dialogando con tre Fondazioni che, pur differendo per capitali a disposizione, forma e progetti scelti, hanno messo l'istruzione e la ricerca al centro della propria attività, diventando dei modelli di riferimento.

La Fondazione Agnelli

La Fondazione Agnelli, ad esempio, dal 2008 in poi, e sotto la guida di Andrea Gavosto, ha saputo lasciarsi alle spalle l'approccio generalista che l'aveva contraddistinta per 42 anni, affrontando un tema trascurato dal dibattito pubblico e riservato alle élite com'è l'istruzione italiana. D'altronde è lo stesso Gavosto a sostenere che «per riuscire a dire cose sensate e avere l'autorevolezza per farlo, occorre specializzarsi molto, altrimenti si rischia di rimanere a un livello superficiale». Ed è seguendo questa logica che la Fondazione oggi lavora per «arrivare a produrre una serie di proposte da sottoporre poi al legislatore, al ministero, al comune o alle singole scuole», ma non solo. Eduscopio, ad esempio, è uno strumento d'aiuto rivolto alla collettività, capace di indicare in

maniera intuitiva e trasparente, informazioni sia «a chi è sprovvisto di reti di relazione e deve scegliere una scuola», sia, e più in generale, «ai genitori, per poter andare dal preside e chiedere come mai le cose non funzionino». Accanto a questa iniziativa e altre, come Torino fa Scuola e la School of Entrepreneurship & Innovation, dove si insegna agli studenti universitari a diventare imprenditori, la Fondazione Agnelli ha saputo instaurare dei rapporti con il mondo accademico che passano dall'erogazione di borse di studio alle collaborazioni per le pubblicazioni. Si tratta di progetti e relazioni che hanno sollevato diverse critiche, sia da parte di coloro che accusano la Fondazione di voler «portare il mercato nella scuola», sia da parte dagli stessi accademici, che attaccano la metodologia utilizzata per Eduscopio. Entrambe obiezioni che invece di destabilizzare la Fondazione hanno dimostrato l'efficacia della sua azione e del suo obiettivo, ovvero «avviare un dibattito sulla scuola italiana e sulle sue eventuali riforme».

La Fondazione Reggio Children

Un tema, questo, che con una modalità e una storia differente è stato portato avanti anche dalla Fondazione Reggio Children, che, come sottolineato dal direttore generale Giuseppe Zizzo, è dal 1991 che continua ad attirare «insegnanti da tutto il mondo per imparare il Reggio Emilia Approach». Una filosofia educativa nata in un contesto quasi emergenziale, in cui «il tema dell'educazione nella fascia 0-6 anni era trascurato da chiunque». Da allora, quest'esperienza ha intrapreso un percorso di continua ibridazione e ampliamento, che nel 2011 e per volontà comunale, ha visto nascere la Fondazione Reggio Children, il cui obiettivo è «portare il proprio sapere in tutto il mondo, sviluppando progetti innovativi e dal contenuto pedagogico». Da questo punto di vista, la necessità di istituire una Fondazione è nata dal fatto che essa permette «un'autonomia maggiore rispetto a una partecipata, rendendo così possibile gestire dei progetti in libertà e in modo trasparente». Questa discrezionalità impone però l'utilizzo di strumenti con cui determinare la bontà delle proprie decisioni e in questo caso ha preso la forma di «una prevalutazione dell'interesse». Ovvero «una serie di domande che vagliano l'originalità, la sostenibilità, l'impatto e la metodologia impiegata, da cui emerge un punteggio grazie al quale poi valutare l'attuabilità o meno di un progetto». Da questo punto di vista, per una Fondazione contraria alle valutazioni e il cui mantra è quello di «parlare di processi e non solo di risultati o prodotti», l'aspetto quantitativo diventa un elemento sfidante. Ad esempio, «nel primo anno di collaborazione con Enel, nel progetto Fare

Scuola, furono realizzati solo 10 interventi su 60», perché l'idea della Fondazione era quella di «creare un dialogo con l'ambiente scolastico avulso da ricette preconfezionate» e che passasse dal «coinvolgimento dei diversi portatori d'interessi», piuttosto che dalla sola creazione di ambienti architettonici fini a sé stessi. Da questo punto di vista lo stile della Fondazione è quello di proporsi come un «influenzatore culturale», nato sì da un'esperienza locale, ma «che oggi possiede un respiro internazionale, come dimostra il comitato scientifico di cui si avvale, e che punta a lavorare sull'educazione nella fascia 0-99».

La Fondazione Golinelli

Chi invece è oggi ultra novantenne, ma seppe anticipare i tempi e scommettere sull'istruzione fu Marino Golinelli. Fondatore dell'omonima Fondazione, come sottolinea Antonio Danieli, che ne è il direttore, «in tempi non sospetti intercettò un bisogno strategico come quello della formazione dei giovani», oltre trent'anni fa. Da allora, la Fondazione Golinelli è passata dal radicamento sul territorio, all'erogazione di oltre 500 mila ore di formazione, fino alla creazione di una struttura ricettiva totemica, di oltre 14 mila metri quadrati. Si tratta di traguardi raggiunti grazie allo spirito filantropico del fondatore e all'indipendenza e all'autonomia da lui promosse, entrambe necessarie nel «momento in cui si vuole dialogare con altre istituzioni portandosi a un livello paritetico e non sussidiario». Un'indipendenza incanalata grazie alla «definizione di obiettivi da qui fino al 2065, una data simbolica, ma allo stesso tempo legata a un ragionamento concreto di programmazione strategica». Tra questi progetti, c'è quello della scuola di dottorato in Big Data, dove la Fondazione ha coagulato, anche grazie a cinque borse di studio, differenti realtà accademiche, come Iit (l'Istituto Italiano di Tecnologia che ha sede a Genova), Infn (l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare), Cineca, Politecnico di Milano e l'Alma Mater Studiorum di Bologna, attorno a un unico tema; oppure quello di G-Factor, che con un bando da un milione di euro cerca di attrarre imprenditori innovativi. Considerando che a oggi Marino Golinelli ha investito circa 85 milioni di euro, sorge spontaneo chiedersi come valutare e arginare gli sprechi, e sebbene «il mantra delle fondazioni del terzo settore sia la valutazione dell'impatto», la Golinelli trova una soluzione nella gestione diretta, operativa, dei propri progetti, «evitando quindi di chiedere a qualcun altro come siano andati». C'è così un aspetto erogativo, come nel caso delle borse di studio, ma affiancato dalla presa in carico dei progetti e dalla consapevolezza di dove si vorrà essere domani.

Chi eroga e chi opera

D'altronde, la distinzione tra le Fondazioni erogatrici di fondi e quelle operative, che invece gestiscono i propri progetti, come spiegato da Elisa Ricciuti, ricercatrice del Cergas Bocconi, autrice dell'articolo *Foundations in Italy: What Roles and Challenges?*, è più che altro «di tipo accademico, ma la verità, come spesso accade, è che nella fondazione ci sono diverse funzioni» e quindi, «ci sono tante fondazioni che fanno entrambi i tipi di attività», un po' come nel caso delle Fondazioni Agnelli e Golinelli. Riguardo alla trasparenza, invece, è vera l'esigenza delle Fondazioni di raccontarsi, ma «dipende dal rapporto con i propri portatori d'interesse» anche perché «se un soggetto ha donato dei soldi, non è detto che la reportistica sociale possa bastare», mentre per chi non sa leggere un bilancio può essere persino troppo. Sempre secondo questo principio «la quantità e qualità della comunicazione, così come la sua forma e modalità, dipendono dal pubblico a cui è indirizzata». Si può quindi fare a meno di un sito web e della pubblicazione del bilancio sociale, ma sono scelte che vanno motivate, tanto più se si è una Fondazione che eroga fondi, e questo perché si dispone di «un potere decisionale che viene percepito come quello di chi in un momento di crisi ha dei fondi a disposizione». Resta infine il problema di chi vede nelle Fondazioni l'ingerenza di un privato motivato a imporre il proprio potere sul pubblico, ma d'altro canto, «se una Fondazione aspira a produrre un cambiamento e si parla di istruzione, in un Paese in cui la scuola è pubblica, l'obiettivo ultimo può proprio essere che il pubblico adotti il suo modello». È un cerchio che si chiude. Le Fondazioni fin qui raccontate infatti sono partite proprio da quelle voragini aperte e mai chiuse dal pubblico e da una politica che cambia riforma a ogni nuova legislatura, promettendo di fare, ma senza prima avere in mano una reale soluzione da attuare, se non la certezza che chi li ha preceduti abbia sbagliato tutto. Eppure, delle soluzioni ci sono e funzionano anche.

9 settembre 2019