

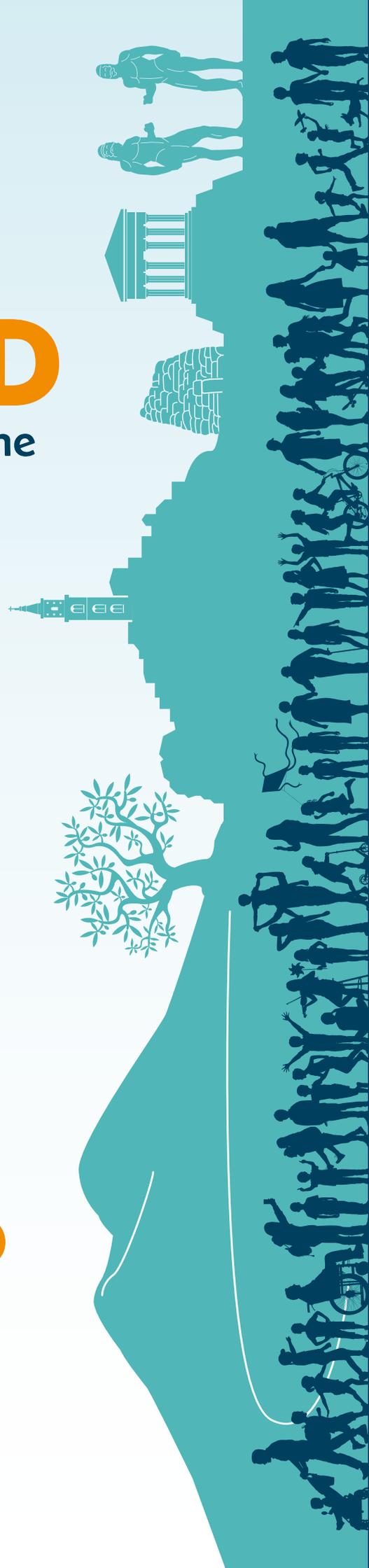


# VISIONI CON IL SUD

L'orizzonte da costruire insieme

DOCUMENTO  
PROGRAMMATICO  
TRIENNALE

— — —  
2025 - 2027





# DOCUMENTO PROGRAMMATICO TRIENNALE



**2025 - 2027**



# Indice

<b>01. Introduzione: visioni "con" il Sud</b>	<b>4</b>
<b>02. Missione</b>	<b>8</b>
2.1 I valori di riferimento e la missione	8
2.2 La governance e l'assetto organizzativo	9
2.3 Il modello operativo	10
<b>03. I risultati del triennio 2022-24</b>	<b>12</b>
3.1 La Fondazione dalla nascita ad oggi	12
3.2 Risultati del triennio 2022-24	17
<b>04. L'evoluzione del contesto di riferimento</b>	<b>22</b>
4.1 Il Sud e la questione dello spopolamento	22
4.2 Il Sud e le diseguaglianze sociali	24
4.3 Il Sud e il divario economico	27
<b>05. Sfide strategiche e obiettivi del triennio</b>	<b>30</b>
5.1 I paradossi del Sud e le sfide strategiche	30
5.2 La rigenerazione demografica per contrastare lo spopolamento	32
5.3 Estendere il raggio d'azione e allargare la platea di beneficiari	33
5.4 Due approcci strategici da privilegiare	34
5.4.1 L'approccio integrato	35
5.4.2 L'approccio collaborativo	35



<b>06. Linee di attività per il triennio 2025-27</b>	<b>37</b>
6.1 <b>Gli ambiti tematici</b>	<b>38</b>
6.1.1 Ambito storico-artistico e culturale	38
6.1.2 Ambito dei beni ambientali	39
6.1.3 Ambito dei beni confiscati	40
6.1.4 Ambito socio-sanitario	41
6.1.5 Ambito dell'educazione dei giovani	42
6.1.6 Ambito «inclusione»	42
6.1.7 Sostegno delle pratiche di volontariato	43
6.1.8 Sviluppo del capitale umano	43
6.1.9 Sviluppo locale	44
6.1.10 Iniziative sperimentali e innovative	45
6.1.11 Formazione dei quadri del terzo settore (FQTS)	45
6.1.12 Comunicazione	45
6.1.13 Studi e ricerche	46
6.2 <b>Gli strumenti operativi</b>	<b>46</b>
6.2.1 Il progetto «esemplare»	46
6.2.2 Il sostegno delle attività ordinarie degli ETS	47
6.2.3 Le fondazioni di comunità	48
6.3 <b>Le modalità erogative</b>	<b>49</b>
6.3.1 Il bando	50
6.3.2 Le iniziative a richiesta (sportello virtuale)	51
6.3.3 Le iniziative in cofinanziamento	51
6.3.4 Le iniziative a invito	52
6.3.5 I partenariati istituzionali	53
6.3.6 Il requisito del cofinanziamento	54
6.4 <b>Il ruolo delle partecipate</b>	<b>55</b>
6.4.1 L'impresa sociale 'Con i Bambini'	55
6.4.2 Sefea impact sgr	57
6.5 <b>Il ruolo della comunicazione</b>	<b>58</b>
6.6 <b>Le risorse per l'attuazione del piano</b>	<b>59</b>
6.6.1 Le risorse ordinarie	59
6.6.2 Ulteriori fonti di raccolta	59
6.7 <b>L'allineamento con le <i>policy</i> internazionali</b>	<b>60</b>
6.8 <b>L'evoluzione del modello organizzativo</b>	<b>62</b>
6.8.1 Quadro generale	62
6.8.2 Sviluppo dell'assetto organizzativo	63

# 01. Introduzione: visioni "con" il Sud

Il documento di programmazione della Fondazione Con il Sud stabilisce obiettivi strategici e ambiti operativi per il triennio 2025-2027, in piena coerenza con la missione originaria: sperimentare percorsi di coesione sociale e promuovere buone pratiche di rete, così da favorire lo sviluppo del Sud rafforzandone la sua infrastrutturazione sociale.

Per questa nuova fase di pianificazione - caratterizzata, in accordo con il Comitato di indirizzo, dall'adozione di un approccio partecipativo - è stato intrapreso un articolato percorso di ascolto e di dialogo con i principali stakeholder della Fondazione (tra cui, Forum del terzo settore, fondazioni di origine bancaria, Csv, fondazioni private partner). Attraverso una survey, inoltre, sono state raccolte indicazioni, aspettative e raccomandazioni dall'ecosistema allargato delle organizzazioni di terzo settore del Mezzogiorno, ottenendo oltre 1.100 risposte, di cui quasi la metà da parte di organizzazioni mai finanziate. È un segnale evidente della reputazione e della credibilità acquisite, come confermato anche da un sondaggio recentemente realizzato da un istituto demoscopico<sup>1</sup> allo scopo di misurare la riconoscibilità della Fondazione nell'opinione pubblica e, più nello specifico, nel mondo del Terzo settore.

Il documento di programmazione giunge a diciotto anni dalla costituzione della Fondazione Con il Sud: un arco temporale in cui il paesaggio sociale del Sud Italia è profondamente cambiato. Ha perso quasi un milione di residenti, scendendo sotto la soglia dei 20 milioni di abitanti, ha sofferto e continua a soffrire per un incessante processo di spopolamento, soprattutto delle aree interne. I giovani del Sud mostrano altresì un percorso più lungo e complicato verso l'età adulta per il prolungamento dei percorsi formativi, il difficile ingresso nel mondo del lavoro la dilatazione dei tempi di uscita dalla casa dei genitori. Rispetto al 2006 rimangono

— — —  
“Per questa nuova fase di pianificazione è stato intrapreso un articolato percorso di ascolto e di dialogo con i principali stakeholder della Fondazione.”  
— — —

<sup>1</sup> 'Il divario fra le due Italie', risultati dell'indagine dell'Istituto Demopolis per Fondazione Con il Sud, giugno 2024.

ampie le distanze fra il Sud e il resto del Paese in termini di disoccupazione giovanile e di tasso di occupazione delle donne. Una fragilità strutturale che naturalmente si rispecchia nelle diseguaglianze di carattere sociale: dalla rarefazione dei servizi pubblici essenziali – ospedali, scuole, trasporti – alla diffusione della povertà, la cui incidenza sulle famiglie al Sud è due volte sopra la media nazionale e tripla rispetto al confronto con il centro-nord.

In un quadro che non ispira ottimismo c'è un dato positivo di cui tener conto. Il percorso di irrobustimento che il Terzo settore ha compiuto negli ultimi anni non è solo l'esito del tentativo di riempire un vuoto, come effetto naturale della lunga crisi e del progressivo arretramento della spesa pubblica, ma anche dell'acquisizione della capacità di restituire un senso all'abitare il Sud. È in altri termini la conseguenza visibile di un incoraggiante processo di maturazione che ha determinato la conquista di uno spazio sempre più ampio nel dibattito politico, di riappropriazione di spazi sottratti alle comunità, di sostegno alle battaglie per i diritti di cittadinanza, di impegno al fianco dei territori e delle persone ai margini, di cui ha saputo interpretare in modo efficace esigenze e disagi, di abilità nel restituire senso e futuro al patrimonio culturale dimenticato, ai terreni abbandonati, ai beni confiscati alla criminalità. E ancora, occorre ricordare la ricchezza del patrimonio di risorse e di competenze radicate nelle comunità e nei territori del Sud, il potenziale di energia e di forza generativa dei tanti giovani che desiderano restare o tornare nei luoghi dove sono nati qualora ci fossero condizioni e opportunità coerenti con le loro aspirazioni di crescita personale.

In questo lungo arco temporale, in uno scenario complesso, la Fondazione Con il Sud ha offerto il proprio contributo, non solo in termini di risorse – circa 300 milioni di euro erogati nei suoi primi diciott'anni di vita – ma soprattutto per la capacità di prestare ascolto al Sud e alla sua domanda di futuro; di restituire attenzione e centralità in un dibattito politico troppe volte distratto, alle istanze sociali; di sperimentare azioni innovative coinvolgendovi, insieme alle realtà associative impegnate quotidianamente nella generazione di valore sociale, sia altre fondazioni e altri partner che mai o solo occasionalmente si erano affacciati nelle regioni meridionali.

L'obiettivo strategico prioritario della Fondazione per il prossimo triennio sarà quello di ridare slancio ai processi di rigenerazione del Sud, provando a contrastare il fenomeno dello spopolamento, in coerenza con la sua vocazione originaria di sperimentazione di misure innovative, in collaborazione con tutti gli attori che ne condividono l'impegno per lo sviluppo sociale ed economico del Sud. Anche per queste ragioni, proseguirà l'impegno ad allargare la sfera dei beneficiari, ad estendere il raggio d'azione degli interventi, ad ampliare e rendere più fitta la rete di partner con cui collaborare. Per raggiungere tali obiettivi, sarà indispensabile superare la dimensione dell'ambito singolo, così da perseguire in modo integrato finalità diverse ma complementari. Una strada da privilegiare perché ha in sé un potenziale effetto moltiplicatore di risorse ed è la più adatta a favorire quelle forme di partnership necessarie quando si fronteggiano sfide complesse. La volontà di applicare meccanismi di intervento in grado di attraversare ambiti di attività (approccio integrato) e di incoraggiare occasioni di collaborazione con gli attori che condividono gli obiettivi di sviluppo sostenibile del Sud (approccio collaborativo) ispirerà le scelte metodologiche dell'azione nel prossimo triennio.

La Fondazione proseguirà, coniugando il patrimonio di conoscenze e di esperien-

ze acquisite sul campo con l'attitudine a sperimentare modelli e meccanismi innovativi, nei suoi impegni istituzionali:



- ✓ la valorizzazione dei beni storico-artistici, con un nuovo bando rivolto agli enti di Terzo settore e sperimentando partenariati con le amministrazioni pubbliche, anche utilizzando i nuovi istituti giuridici previsti dal Codice del terzo settore;
- ✓ la tutela e la valorizzazione dei beni ambientali, orientandosi ai processi partecipati di transizione ecologica e agli interventi di contrasto del cambiamento climatico, con iniziative focalizzate sulla rigenerazione urbana e sul recupero dei terreni incolti e abbandonati;
- ✓ la valorizzazione dei beni confiscati, attraverso formule innovative (come la modalità erogativa a sportello) e la ricerca di collaborazioni con gli enti pubblici, ma anche promuovendo con altri partner una proposta di cambiamento nel modello di utilizzo di tali beni;
- ✓ il sostegno alle attività socio-sanitarie, mantenendo la capacità di integrazione con le pratiche pubbliche e sperimentando però nuove forme di progettazione, includendo per esempio azioni sull'abitare sociale e l'autonomia abitativa delle persone con fragilità;
- ✓ la promozione dell'inclusione sociale delle persone fragili o in condizioni di svantaggio, proponendo nuove iniziative in partnership che tengano conto dei bisogni manifestati dalle organizzazioni di Terzo settore;
- ✓ il sostegno delle pratiche di volontariato, con l'obiettivo di rafforzare organizzazioni e reti che operano sul territorio;
- ✓ lo sviluppo del capitale umano, attraverso un programma sperimentale volto a incoraggiare l'accoglienza e la permanenza di studenti stranieri in territori dove si registrano alti tassi di spopolamento e significativi cali di iscrizioni alle università di riferimento, con l'obiettivo di lungo periodo di favorire l'inserimento di tali studenti nelle comunità e sostenerne così i processi di rivitalizzazione;
- ✓ la realizzazione di progetti di sviluppo locale, da perseguire nel triennio con azioni destinate a contrastare lo spopolamento e a rivitalizzare le comunità attraverso l'uso simultaneo delle leve della rigenerazione demografica (accoglienza, natalità, ritorno a casa, «restanza»).

Proseguendo nel suo impegno di gestione del Fondo per il contrasto della povertà educativa, l'impresa sociale Con i Bambini, totalmente partecipata e coordinata dalla Fondazione, consoliderà ulteriormente il suo ruolo nei processi di costruzione di comunità educanti, promuovendo l'alleanza tra agenzie pubbliche e soggetti privati, oltre ad operare come fattore di innovazione e laboratorio di sperimentazione. Proseguirà inoltre il lavoro rivolto al rafforzamento della governance di Sefea social impact sgr, la prima e ancora unica società di gestione di risparmio controllata da enti non profit e dedicata in modo esclusivo alla gestione di fondi ad impatto sociale, in collaborazione con le fondazioni partner e le istituzioni finanziarie già coinvolte.

Per l'attuazione del piano, alle risorse ordinarie – dove ai contributi garantiti su base quinquennale dalle fondazioni bancarie aderenti ad Acri si sommano i proventi generati dalla gestione del patrimonio – si affiancano ulteriori fonti di raccolta, indispensabili per allargare la base di risorse da destinare all'erogazione in una logica di diversificazione.

Alla luce dei nuovi fabbisogni, determinati dalla pressione di esigenze non eludibili (l'aumento delle iniziative da gestire, gli standard elevati di accompagnamento e di assistenza tecnica da garantire, la dotazione di competenze e strumentazioni da arricchire, le crescenti richieste di collaborazione e di consulenza), rende necessario il rafforzamento della struttura organizzativa con nuove figure professionali a sostegno del percorso di crescita della Fondazione e della sua missione istituzionale.

# 02. Missione



## 2.1 I valori di riferimento e la missione

La Fondazione Con il Sud è un ente privato, nato nel 2016, frutto dell'alleanza tra le fondazioni di origine bancaria (riunite in Acri) e il mondo degli enti del terzo settore (riuniti nel Forum nazionale del terzo settore). Così come da previsione statutaria, la Fondazione ha l'obiettivo di favorire l'infrastrutturazione delle regioni del Mezzogiorno nella «convinzione che il capitale sociale sia una irrinunciabile premessa dello sviluppo economico e occupazionale e che la presenza, il lavoro e le reti dei soggetti di terzo settore rappresentano un fattore decisivo nei processi di accumulazione di capitale sociale nei territori. A tal fine la Fondazione Con il Sud sperimenta interventi innovativi nei contenuti e nelle modalità di attuazione che, senza sostituirsi al ruolo delle istituzioni pubbliche, ne favoriscano una positiva evoluzione in direzione di una efficace integrazione pubblico - privato sociale nella prospettiva del bene comune»<sup>1</sup>.

Le previsioni del preambolo dello Statuto chiariscono in modo cristallino l'importanza attribuita dalla Fondazione alla società civile e, in essa, all'azione del Terzo settore, impegnato nella realizzazione di progetti «esemplari» di rafforzamento della coesione sociale delle comunità territoriali, al fine di favorire lo sviluppo locale anche nella sfera dei rapporti economici e giuridici.

L'«esemplarità» dei progetti supportati dalla Fondazione si dispiega nei seguenti aspetti:

- ✓ costruzione di reti ampie di attori che nel territorio collaborano attivamente per il perseguimento di obiettivi comuni;
- ✓ finalità etiche ispirate a principi di interesse generale (a partire dall'inclusione sociale e dalle finalità non-lucrative);
- ✓ collaborazione strategica e operativa tra enti del terzo settore e amministrazioni pubbliche

<sup>1</sup> Cfr. 'Preambolo' dello Statuto di Fondazione Con il Sud, agg. del 16 maggio 2023 (<https://www.fondazioneconilsud.it/wp-content/uploads/2023/06/Statuto-2023-modifiche-del-16.05.2023.pdf>)

L'«esemplarità» dei progetti trova ragione anche nel forte squilibrio tra le risorse disponibili per il loro finanziamento e la estesa e continua domanda di interventi che i territori del Sud esprimono. L'esemplarità, oltre che valore etico e politico, rappresenta in tal senso anche un valore di riferimento per tracciare un sentiero percorribile in vista della realizzazione delle potenzialità di sviluppo dell'Italia meridionale.

Al fine di realizzare una infrastrutturazione sociale solida e duratura, la Fondazione ritiene necessario lavorare all'attuazione di percorsi di lavoro fondati su valori condivisi quali:

- ✓ la partecipazione e l'inclusione attiva di tutti i membri della comunità alla sua vita civile e pubblica;
- ✓ l'assunzione di centralità della fragilità umana come pietra di paragone e unità di misura a partire da cui costruire i percorsi di sviluppo;
- ✓ il senso della responsabilità civile dei membri "forti" della comunità e il valore dell'autonomia dei soggetti più fragili.

Oltre a questi fattori, essenziali nelle politiche e nelle strategie perseguite dalla Fondazione, vengono coltivati anche il valore della sussidiarietà (sia orizzontale, intesa come alleanza organica tra gli attori della comunità per perseguire le finalità di interesse generale, sia verticale, intesa come opportunità per la comunità locale di agire in autonomia), la curiosità verso l'altro e l'ascolto delle diversità come fattore di arricchimento, la fiducia verso il prossimo come sostrato antropologico per costruire una società solida e inclusiva.



## 2.2

### La governance e l'assetto organizzativo

Una genesi tanto particolare, come quella della Fondazione Con il Sud, non può che riflettersi nella sua struttura organizzativa, nelle modalità e nelle scelte operative, per garantire il perseguimento di una mission che valorizza il punto di vista degli enti fondatori.

Gli organi di indirizzo e di amministrazione della Fondazione hanno composizione paritetica (rappresentativa per metà delle fondazioni e per l'altra metà degli enti del terzo settore). Il Collegio dei fondatori nomina il Comitato di indirizzo, il Consiglio di amministrazione, il Collegio sindacale e il Revisore contabile.

Il Comitato di indirizzo definisce le linee di indirizzo strategiche relative alla gestione del patrimonio, nonché i criteri e le modalità generali che regolano lo svolgimento dell'attività erogativa. Il Consiglio di amministrazione sovrintende alla gestione della Fondazione e nomina il Direttore generale, che ne cura l'organizzazione e provvede all'esecuzione delle delibere degli organi. Il Collegio sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, mentre al Revisore è affidato il controllo contabile.

La Fondazione si è dotata dal 2011 del modello di organizzazione, gestione e con-

trollo ex D.Lgs. 231/2001. Nel proprio codice etico, è dichiarato esplicitamente (art. 4) che tutte le attività svolte devono essere improntate a onestà, integrità, lealtà, correttezza, rispetto delle persone ed è richiamato l'impegno alla trasparenza, correttezza e veridicità nella collaborazione con tutti gli stakeholder (art. 7).

La Fondazione si è anche dotata di un protocollo di salvaguardia dei minori che l'impegna a maggior attenzione e responsabilità verso le persone di minore età eventualmente coinvolte nell'attuazione delle proprie attività.

La struttura funzionale della Fondazione, divisa in quattro aree organizzative (direzione, amministrazione, attività istituzionali, comunicazione), è descritta nel par. 6.8, cui si rimanda.



## 2.3 Il modello Operativo

La Fondazione Con il Sud sostiene progetti promossi da enti di terzo settore, in partenariato con altre organizzazioni non profit, con attori istituzionali ed economici del territorio, per favorire lo sviluppo di comunità attive, coese e solidali.

I criteri adottati per valutare le richieste e gestire l'accesso ai contributi, pur con declinazioni diverse a seconda delle finalità e delle caratteristiche delle specifiche iniziative, vertono sulle seguenti dimensioni:

- ✓ la coerenza della proposta con i valori e gli obiettivi della Fondazione;
- ✓ le caratteristiche del partenariato proponente;
- ✓ la qualità dell'impianto di intervento proposto.

In ogni caso, nella ponderazione dei criteri di valutazione, vengono fortemente premiati quelli relativi all'esperienza e alla composizione dei partenariati, alla qualità della lettura dei bisogni, all'impatto reale e duraturo in grado di generare sui territori, alle capacità di narrazione, monitoraggio e comunicazione dei cambiamenti generati.

Con riferimento ai bandi, il processo di selezione delle proposte utilizza la piattaforma informatica Chàiros (progettata direttamente dalla Fondazione) ed è regolato da una procedura di volta in volta approvata dal Consiglio di amministrazione, che di norma coinvolge i seguenti attori:

- ✓ l'area 'attività istituzionali' della Fondazione, che predispone l'istruttoria di ammissibilità e la valutazione di merito in base ai criteri previsti nei bandi e supporta i partenariati con attività di accompagnamento e co-progettazione;

- ✓ gli esperti indipendenti, solitamente nominati dal Consiglio di amministrazione, dotati di competenze adeguate nell'ambito di intervento del bando, che effettuano la valutazione delle proposte in riferimento ai requisiti tecnico-specialistici richiesti;
- ✓ un gruppo di lavoro allargato, costituito dai consiglieri di amministrazione, dagli esperti eventualmente nominati e dai collaboratori della Fondazione, che esamina la valutazione delle proposte effettuata dagli esperti e dall'area 'attività istituzionali' e predispone una proposta di delibera per il Consiglio;
- ✓ il Consiglio di amministrazione che, sulla base del lavoro svolto, esprime la propria valutazione e delibera in merito ai progetti da finanziare.

In seguito alla delibera del Consiglio di amministrazione, gli uffici della Fondazione provvedono a comunicare gli esiti del processo di selezione a tutti i proponenti, non solo per garantire un buon livello di trasparenza, ma anche per fornire elementi utili affinché essi possano affinare le proprie capacità progettuali e aumentare le possibilità di vedere finanziate future proposte.

Durante lo svolgimento dei progetti i collaboratori della Fondazione sono impegnati in una continua attività di monitoraggio e valutazione, finalizzata ad accompagnare i progetti nel raggiungimento dei propri obiettivi. Questa attività, necessaria ai fini della piena realizzazione delle linee programmatiche, risponde concretamente ai valori di responsabilità, partecipazione e solidarietà che caratterizzano la visione della Fondazione. I processi di accompagnamento si articolano lungo tutto il ciclo attuativo delle diverse linee di finanziamento e si appoggiano anche sull'utilizzo del portale Chàiros. Oltre agli strumenti disponibili nella piattaforma digitale, la Fondazione ha sviluppato un modello di interazione diretta che si basa sull'assistenza telefonica, sullo scambio di informazioni per corrispondenza (online), sui meeting di confronto con i gruppi di coordinamento, sugli incontri e i sopralluoghi tecnici nei luoghi di realizzazione delle attività e presso le sedi dei destinatari, sul confronto diretto con i beneficiari finali e i partner di progetto.

L'analisi valutativa è orientata a misurare gli interventi in considerazione del contributo apportato al conseguimento degli obiettivi iniziali di progetto e agli obiettivi generali di bando; si tratta di un'analisi che assume diversi livelli di profondità in quanto riguarda contestualmente la capacità dei meccanismi attuativi di conseguire gli obiettivi iniziali, il cambiamento positivo generato sui beneficiari degli interventi e la realizzazione degli orientamenti generali di missione della Fondazione.

# 03. I risultati del triennio 2022-24



## 3.1

### La Fondazione dalla nascita ad oggi

Nel corso delle sue attività (2007 -2023), la Fondazione con il Sud ha assegnato 1.834 contributi per un valore complessivo erogato di oltre 299,8 milioni di euro.<sup>1,2</sup>

La tabella seguente riporta i principali dati sulle erogazioni disposte dalla Fondazione nelle diverse linee di azione e tipologie di intervento così come sono state definite nel corso degli anni tra il 2007 e il 2023.

“Nel corso delle sue attività (2007 -2023), la Fondazione con il Sud ha erogato oltre 299,8 milioni di euro.”

<sup>1</sup> I fondi assegnati, comprensivi di tutti gli importi deliberati per sostenere i progetti e le iniziative approvati dal Consiglio di Amministrazione, non tengono conto delle iniziative non realizzate il cui contributo è stato revocato nello stesso anno di delibera.

<sup>2</sup> Il totale dei fondi fa riferimento ai contributi assegnati nel novero delle attività istituzionali della Fondazione e non conteggia i fondi erogati a favore del Fondo speciale volontariato CO.GE nel 2014 e nel 2015 per complessivi 4 milioni di euro.

TABELLA 1 – LINEE DI AZIONE

Macroarea di intervento	Quota %	Area d'intervento	Volume erogato (euro)	Quota %	n.
Progetti esemplari	73,1	Iniziative istituzionali	177.493.287	59,20%	563
		Progetti in cofinanziamento	23.790.182	7,90%	123
		Bandi in cofinanziamento e partenariati istituzionali	17.808.630	5,90%	184
Formazione quadri del terzo settore	4,1	Formazione quadri del terzo settore	12.334.045	4,10%	16
Sostegno al volontariato	11,5	Programmi e reti di volontariato	27.199.106	9,10%	405
		Sostegno istituzionale e convenzione per il volontariato	7.328.917	2,50%	293
Fondazioni di comunità	8,5	Fondazioni di comunità	24.973.121	8,30%	7
		Progetti sociali	618.000	0,20%	3
Sostegno diretto	2,8	Sostegno a eventi e iniziative del terzo settore	3.861.600	1,30%	141
		Iniziative di comunicazione	946.454	0,30%	21
		Interventi emergenziali	2.405.000	0,80%	25
		Studi e ricerche	1.055.000	0,40%	53
<b>Totale</b>			<b>299.813.342</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.834</b>

Al termine del 2023, su 1.834 iniziative complessivamente finanziate, 427 (il 23%) risultavano in corso di realizzazione e 1.407 (77%) avevano completato la fase attuativa delle attività.

Per la realizzazione delle iniziative finanziate sono state coinvolte circa 7.300 differenti organizzazioni.

Attraverso le attività di monitoraggio e raccolta dati che la Fondazione svolge rispetto ai progetti finanziati, si possono proporre alcuni dati cumulativi relativi ai risultati complessivamente conseguiti nel corso degli anni. I destinatari raggiunti fanno riferimento alle persone che hanno partecipato attivamente, e in misura continuativa, alle diverse attività realizzate dai progetti sui territori d'intervento.

Complessivamente, si può stimare che i destinatari diretti dei progetti sostenuti dalla Fondazione dalla sua costituzione ad oggi siano stati circa 590.000; prevalentemente minori, ma anche persone appartenenti alle diverse fasce di marginalità sociale.

**TABELLA 2 – TIPOLOGIA E NUMEROSITÀ DEI DESTINATARI DEI PROGETTI AL 31 DICEMBRE 2023**

Destinatari diretti (stima)	n.	%
Minori (alunni istituti scolastici)	248.500	42%
Adulti/cittadini/altre categorie	73.500	12%
Volontari	59.500	10%
Giovani	45.000	8%
Genitori e famiglie	35.500	6%
Cittadini di origine straniera	28.000	5%
Anziani	26.000	4%
Altre categorie svantaggiate	22.500	4%
Operatori del Terzo settore (tutor/educatori/quadri)	17.500	3%
Operatori PP.AA. (docenti, medici, funzionari)	15.000	3%
Minori a rischio di esclusione	14.300	2%
Persone con disabilità	11.000	2%
<b>Totale</b>	<b>596.300</b>	<b>100%</b>

Un dato di ulteriore dettaglio fa riferimento alle ricadute occupazionali che vengono monitorate sia durante le fasi attuative dei progetti che attraverso rilevazioni ex post, fino a 5 anni dalla chiusura degli interventi. Tali dati fanno riferimento esclusivamente al numero di nuovi occupati, segnalato dai soggetti responsabili, relativo ai destinatari "diretti", compresi quelli inseriti nelle organizzazioni costituite ex novo nell'ambito dei progetti (ad esempio, nuove cooperative a cui vengono affidati servizi di ristorazione, start up universitarie, ecc.). Non vengono conteggiate, invece, le persone temporaneamente coinvolte nella realizzazione dei progetti e retribuite grazie al contributo assegnato.

TABELLA 3 – RICADUTE OCCUPAZIONALI

Tipologia di inserimento occupazionale	n.	%
Lavoro autonomo o libero professionista	693	15%
Dipendente a tempo determinato o indeterminato	1.363	30%
Collaboratore a progetto o prestatore d'opera	830	18%
Contratto di inserimento	1.650	36%
<b>Totale</b>	<b>4.536</b>	<b>100%</b>

Complessivamente, è possibile stimare che circa 4.500 inserimenti occupazionali siano stati realizzati nell'ambito dei progetti supportati (anche dopo la fine del finanziamento della Fondazione), di cui il 30% attraverso forme di lavoro dipendente. Anche la costituzione di nuove organizzazioni rappresenta uno degli effetti maggiormente apprezzabili degli interventi. Al 31 dicembre 2023 erano attivi 244 nuovi soggetti giuridici, prevalentemente riconducibili al tipo associativo e cooperativo.

TABELLA 4 – NUOVE ORGANIZZAZIONI COSTITUITE

Tipologia giuridica nuovi enti	n.	%
Associazione	143	59%
Cooperativa sociale o impresa sociale	70	29%
Altro	31	13%
<b>Totale</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

È possibile proporre alcuni dati quantitativi che ben illustrano l'ampiezza dell'operato dei progetti finanziati dalla Fondazione nei diversi settori e ambiti di intervento:

- ✓ coinvolti 426 istituti scolastici e 250.000 minori in percorsi educativi di varia tipologia;
- ✓ coinvolte 400 amministrazioni comunali, 5 regioni con diversi dipartimenti e assessorati, 22 amministrazioni provinciali;
- ✓ coinvolti 34 enti universitari o centri di ricerca, con differenti dipartimenti, 21 ricercatori di eccellenza e circa 10.000 laureati e post laureati;
- ✓ valorizzati 40 beni di pregio storico-artistico;
- ✓ valorizzati 14 beni da destinare alla pratica sportiva;
- ✓ tutelate e valorizzate 57 aree protette per attività di impatto ambientale;
- ✓ coinvolti 24 istituti di pena per minori o adulti;
- ✓ realizzati 17 centri per la riduzione o il riutilizzo dei rifiuti;
- ✓ valorizzati 98 beni confiscati;
- ✓ attivati 21 centri diurni e 12 strutture residenziali per anziani e disabili;
- ✓ attivati 7 alloggi e 32 posti letto per accoglienza abitativa di persone in difficoltà;
- ✓ riqualificati 100 ettari di terreno attraverso la rimessa in coltura o a pascolo;
- ✓ attivati o potenziati 13 centri residenziali per donne vittime di violenza;
- ✓ coinvolti in attività sociali 28.000 cittadini stranieri;
- ✓ realizzati circa 4.500 nuovi inserimenti occupazionali;
- ✓ raccolti 24 milioni di euro da enti cofinanziatori terzi per sostenere iniziative nel Mezzogiorno;
- ✓ 60.000 volontari attivati;
- ✓ 244 nuove organizzazioni costituite;
- ✓ 7 Fondazioni di comunità costituite;
- ✓ 15 edizioni del programma di formazione quadri del Terzo settore sostenute;
- ✓ 570 biciclette, 180 mezzi elettrici, 13 automobili e 11 minibus da mettere a disposizione per servizi di mobilità sostenibile.



## 3.2

### Risultati del triennio

2022-24

Nel corso del triennio 2022-2024 la Fondazione ha realizzato tutte le iniziative programmate, rispettando i tempi e assegnando le risorse disponibili principalmente ai cosiddetti «progetti esemplari».

Nell'ambito "storico artistico e culturale" sono state avviate collaborazioni con alcuni enti pubblici per valorizzare i beni di interesse culturale: con il Comune di Taranto per la valorizzazione di Palazzo Amati, che ha portato al finanziamento del progetto 'Kétos' presentato dall'associazione 'Jonian dolphin conservation'. Il progetto, in continuità con quanto già precedentemente realizzato al piano terra del palazzo (grazie al progetto finanziato con il bando pubblicato nel 2014), intende innescare servizi culturali innovativi e qualificati, legati al tema della blue economy e delle identità locali della «città vecchia» a Taranto. Sono stati definiti, sulla base dell'istituto del partenariato speciale pubblico-privato (così come disciplinato dal codice del terzo settore), l'accordo di collaborazione con il Comune di Catanzaro per la valorizzazione del complesso monumentale 'San Giovanni' (che costituisce il cuore monumentale del capoluogo calabrese) e l'accordo operativo con il Ministero della cultura (MiC) per la valorizzazione di siti di interesse culturale nelle regioni del Mezzogiorno.

Nell'ambito dei "beni ambientali", sono stati realizzati due bandi, 'Terre colte' e 'Comunità energetiche e sociali al Sud'. Il primo, alla sua seconda edizione, si è concluso con la selezione di 5 progetti e l'assegnazione di un contributo complessivo di 1,9 milioni di euro, per riqualificare 93 ettari di terreni incolti e abbandonati in cui sviluppare produzioni agricole sostenibili e per creare 32 nuovi posti di lavoro, in buona parte destinati a persone fragili. Il secondo, nato sulla base della sperimentazione della prima comunità energetica sostenuta a San Giovanni a Teduccio, ha finanziato 9 progetti con 1,36 milioni di euro (comprensivo della valutazione di impatto affidata, al termine di una selezione pubblica, all'istituto Euricse) per la creazione di comunità energetiche partecipative in contesti urbani disagiati del Sud, che coinvolgeranno oltre 400 cittadini. Il terzo bando previsto per l'ambito, per promuovere pratiche di economia circolare è attualmente in fase di valutazione delle candidature.

Nel corso del 2024 si è concluso il bando dedicato alla valorizzazione dei "beni confiscati", con la selezione di 8 proposte per il recupero di 12 beni. I progetti ne prevedono la rigenerazione con il coinvolgimento della comunità e l'inserimento lavorativo di 58 persone, in buona parte in condizioni di fragilità.

Il bando "socio-sanitario" ha assegnato 4 milioni di euro a 12 progetti a supporto di circa 3.000 caregiver di persone con un elevato bisogno di cura (es. pazienti oncologici, cronico degenerativi, con malattie rare, disabilità congenita o sopravvenuta).

Nell'ambito dedicato alle iniziative di "inclusione sociale" è attualmente in corso il bando dedicato al reinserimento sociale e lavorativo di persone detenute ('Evado a lavorare'), per il quale sono pervenute 63 proposte. Nello stesso ambito è stato

definito l'accordo con il Comune di Napoli per realizzare congiuntamente una iniziativa che sperimenti l'inserimento abitativo di 5 famiglie Rom e Sinti del campo di Scampia "Cupa Perillo" in altrettanti beni confiscati alla criminalità organizzata, avviando percorsi di inclusione sociale e lavorativa.

Per il sostegno al "volontariato" sono state realizzate due iniziative: la prima diretta a finanziare le attività ordinarie di singole organizzazioni di volontariato nelle province meridionali che hanno ricevuto meno risorse dalla Fondazione nel periodo 2007-2021 (137 odv finanziate per complessivi 3 milioni di euro) e la seconda per promuovere interventi multidimensionali di volontariato in grado di rispondere a sfide sociali e creare spazi di partecipazione e di protagonismo attivo dei giovani. Quest'ultima iniziativa ha previsto che il ruolo di soggetto responsabile sia ricoperto da enti che non hanno mai avuto questa esperienza in passato, così da favorire l'emergenza di nuove organizzazioni in grado di gestire progetti complessi. Il processo istruttorio si è concluso con il finanziamento di 33 progetti e l'erogazione di 4,9 milioni di euro (circa 2 in più di quanto preventivato).

Per le iniziative "sperimentali" è stato avviato un percorso di progettazione con le realtà sostenute nella prima edizione del bando "Terre colte" per favorire lo sviluppo di una rete di produttori agricoli e agroalimentari.

Nel corso del triennio sono state avviate diverse collaborazioni con altri enti finanziatori per le quali di volta in volta è stata individuata la modalità erogativa ritenuta più idonea (bando, iniziativa in cofinanziamento). Tra queste si evidenzia il bando in collaborazione con la 'Fondazione CDP' per lo sviluppo di ecosistemi culturali nel Sud Italia, per il quale sono state ricevute 60 proposte, attualmente in valutazione.

Sono state inoltre promosse due edizioni del bando "Realizziamo il cambiamento con il Sud" in collaborazione con 'Action Aid Italia' e 'Fondazione Realizza il cambiamento' per sostenere interventi di contrasto della povertà e di promozione dei diritti delle persone che vivono in condizioni di vulnerabilità; è stato promosso il primo bando con 'Fondazione Finanza etica' per sostenere programmi di sviluppo di 11 imprese sociali in ambito turistico al Sud; sono state realizzate 2 edizioni del bando "Biblioteche e comunità" con il "Centro per il libro e la lettura". Il bando, che intende promuovere le biblioteche comunali nel Mezzogiorno come luoghi di incontro e inclusione sociale, ha portato al finanziamento congiunto di 24 progettualità (edizioni 2022 e 2023) con un contributo di 2 milioni, di cui 1 a carico della Fondazione. È attualmente in corso l'avvio della terza edizione.

È stato confermato il sostegno a tre iniziative istituzionali di carattere nazionale nate in ambito ACRI: 'Migranti', 'Never alone' e 'Per aspera ad astra'. La prima, giunta alla sua quinta edizione, sostiene i corridoi umanitari, il soccorso in mare e le attività di assistenza sanitaria e giuridica rivolte ai migranti in condizioni di abbandono morale e materiale che transitano in località di frontiera a forte pressione migratoria. La seconda è dedicata all'accoglienza e alla protezione dei minori stranieri non accompagnati, in particolare nella fase di transizione verso la maggiore età. In relazione alla terza, la Fondazione ha rinnovato per ciascuna delle tre annualità il sostegno ai percorsi di formazione e risocializzazione dei detenuti tramite il teatro, le arti e i mestieri, all'interno di 15 istituti di pena, di cui 2 al Sud (l'istituto minorile di Bari "i Fornelli" e la casa circondariale "Pagliarelli" a Palermo).

La Fondazione ha confermato l'adesione all'associazione FilieraFutura e nel 2022 ha rinnovato la collaborazione con la Commissione Fulbright con l'obiettivo di promuovere borse di studio dirette a ricercatori e docenti statunitensi interessati a fare ricerca ed insegnare presso le università ed altri istituti di ricerca nel Sud d'Italia.

Si evidenzia l'avvio della collaborazione con Moleskine Foundation per sostenere ETS socio-culturali del Sud Italia che utilizzano la creatività come strumento di cambiamento sociale nell'ambito dell'iniziativa connessa al Creativity pioneers fund (fondo filantropico lanciato nel 2021 per sostenere con microgranting organizzazioni operanti in aree svantaggiate del mondo). Con le prime due edizioni sono stati sostenuti in totale 16 ETS culturali con un contributo di 5 mila euro per ognuna.

Nel triennio sono state sviluppate alcune iniziative di regranting in collaborazione con partner internazionali che affidano alla Fondazione la selezione, l'erogazione e l'accompagnamento di organizzazioni e progetti in Italia e nel Mezzogiorno. In particolare, JP Morgan Chase Foundation ha affidato alla Fondazione un contributo di 1,6 milioni di euro per la gestione di un bando ("Crescere è un lavoro") in cofinanziamento con l'impresa sociale Con i Bambini, finalizzato a migliorare il sistema di orientamento e transizione scuola-lavoro e/o istruzione di livello superiore. Con la stessa logica a gennaio 2023 è stato sottoscritto con Fondation Chanel un accordo di regranting, per un importo complessivo di 1 milione di euro, per supportare le organizzazioni meridionali impegnate nel contrasto della violenza di genere. Infine, nell'ambito del progetto Sofigreen finanziato dal programma europeo COSME, la Fondazione ha gestito un bando (con budget pari a 194 mila euro) per l'individuazione di 33 imprese sociali del Mezzogiorno da inserire in un percorso formativo sulla transizione ambientale.

È stato confermato il sostegno al progetto di formazione dei quadri del terzo settore anche per il triennio 2022-24 per un importo totale di 2.962.400 euro. Si tratta di un intervento formativo "di sistema", volto a rafforzare il percorso di messa in rete e formazione dei referenti delle organizzazioni di terzo settore del Mezzogiorno e il processo di crescita delle loro competenze e capacità organizzative, gestionali e relazionali. Nel triennio FQTS ha sviluppato ulteriormente il programma all'interno della dimensione comunitaria, volta al rafforzamento e allo sviluppo delle comunità territoriali, intese come spazi di relazione tra persone ed enti, luoghi di identità e di appartenenza culturale e valoriale.

Nel 2022 la Fondazione ha sostenuto la nascita della fondazione di comunità di Benevento con un contributo complessivo pari a euro 3.625.000. La nuova fondazione nasce dall'impegno delle principali organizzazioni di terzo settore attive nel territorio sannita e di oltre 30 soggetti promotori (18 persone fisiche, 9 imprese private, 5 associazioni di categoria, 2 ETS) con l'idea di divenire un presidio della prossimità capace di intercettare e canalizzare le risorse verso interventi di tipo comunitario.

È proseguita l'intensa attività di promozione delle iniziative in cofinanziamento, attraverso cui la Fondazione ha sostenuto 29 progetti, favorendo l'attrazione di oltre 7 milioni di euro da parte di diversi soggetti cofinanziatori che ne hanno condiviso le finalità e con cui è stato instaurato un percorso di collaborazione.

I principali temi affrontati riguardano l'ambito socio-sanitario e socio-assistenziale, il contrasto delle forme di povertà, l'integrazione e l'inclusione sociale e lavorativa di persone fragili, la valorizzazione di beni storico artistici e la rigenerazione urbana e sociale degli spazi.

Durante il triennio 2022-2024, la Fondazione ha completato alcune iniziative avviate nel precedente triennio 2021-2023. Sono stati portati a termine tre bandi avviati nel 2021: il bando Ambiente finalizzato a incentivare pratiche di mobilità a basso impatto ambientale (11 progetti per un importo di 4.638.000 euro comprensivo di valutazione di impatto); la seconda edizione dell'iniziativa di contrasto della violenza di genere con il sostegno di 8 progetti per un importo di 2 milioni di euro; l'iniziativa per il contrasto dello sfruttamento dei lavoratori stranieri (6 progetti, 2 milioni di

euro). Inoltre, sono stati portati a conclusione due bandi, avviati nel triennio precedente, in collaborazione con i comuni di Taranto e di Lecce per la valorizzazione, rispettivamente, dell'ex convento di san Gaetano (350 mila euro) e della Masseria Tagliatelle a Lecce (500 mila euro).

In collaborazione con Enel Cuore Onlus è stato concluso il bando "Nel cuore del Sud" con l'obiettivo di favorire l'inserimento sociale e lavorativo di persone con fragilità, valorizzando le vocazioni e le eccellenze delle aree interne del Sud. Sono stati sostenuti 7 progetti per un contributo complessivo di 1.465.000 euro, di cui metà a carico della Fondazione.

Tra le iniziative sperimentali previste nel precedente triennio 2021-2023, è stato completato il bando "Welfare e tecnologia" con l'assegnazione di 1.107.000 euro a 2 progetti basati sulla sperimentazione di nuove tecnologie capaci di migliorare le condizioni di vita di persone ultrasessantacinquenni con patologie croniche e degenerative. Infine, a conclusione del complesso percorso di progettazione avviato nel 2020, è stato finanziato il progetto di sviluppo locale promosso da un'ampia rete pugliese guidata dall'associazione 'LUA – Laboratorio urbano culturale'. Il progetto intende avviare, all'interno del "Parco agricolo dei paduli", nuove attività di imprenditoria sociale nei settori agricolo e turistico in continuità con le esperienze che da diversi anni connettono, in un sistema di filiera responsabile, produzione agricola, servizi socio-educativi e turismo sostenibile.

TABELLA 5 – DATI SULLE EROGAZIONI DEL TRIENNIO 2022-24

	Risorse allocate	Risorse erogate	Note
Storico-artistico e culturale	2,9	1,7	
Ambiente	4,0	4,6	Utilizzato il fondo non dedicato
Beni Confiscati	4,0	3,1	
Iniziative "Innovativi"	7,5	7,3	
Volontariato	6,0	7,9*	Utilizzato il fondo non dedicato e altre risorse ridestinate dal Comitato di Indirizzo
Socio-sanitario	4,0	4,0*	Assegnazione prevista entro dicembre 2024
Sviluppo Locale		2,7	L'iniziativa è stata finanziata con risorse a valere sul triennio precedente
Fondazioni di comunità	7,3	3,8	
Cofinanziamenti	9,7	7,2*	
Comunicazione	0,4		
Partenariati istituzionali	6,5	3,9*	
Iniziative sperimentali		1,1	L'iniziativa è stata finanziata con risorse a valere sul triennio precedente
FQTS	3,0	3,0	
Studi e ricerche	0,2	0,1	
Iniziative per la Sardegna	0,5		
Partenariati internazionali (regranting)	2,6	2,6	
Altre iniziative		1,1	
<b>Totale</b>	<b>58,5</b>	<b>54,2</b>	

\* Dati riferiti al 31 dicembre 2024.

# 04. L'evoluzione del contesto di riferimento



## 4.1 Il Sud e la questione dello spopolamento

In modo forse paradossale, nel lungo periodo, i divari e i ritardi del Sud potrebbero risolversi con la sua estinzione per cause naturali. Ormai, come mostra un'evidenza che lascia pochi dubbi, la stagione dell'inverno demografico, cominciata sotto silenzio, è diventata la criticità principale del Sud. Il crollo della natalità prosegue, con una contrazione che appare inarrestabile. Questo scenario è reso ancora più grave dall'andamento della migrazione giovanile, con tendenze che si accentuano anno dopo anno, con l'effetto di rendere impraticabili percorsi di sviluppo alimentati dall'energia delle nuove generazioni.

Dal 2001 al 2023, il Mezzogiorno ha perduto già 730 mila residenti. Nel 2020, per la prima volta dal dopoguerra, la popolazione del Sud è scivolata sotto la soglia dei 20 milioni di abitanti. Nel 1951, rappresentava il 43,4% del totale italiano; nel 2024, il 33,5%. Se le previsioni dell'Istat troveranno una conferma, nel 2080 la quota piomberà al 25,8%. Lo spopolamento ha investito ormai moltissimi piccoli comuni delle aree interne e sta cominciando ad estendersi alle aree urbane, senza conoscere interruzioni. Il calo riguarda tutte le regioni meridionali, con punte più accentuate in Basilicata e Sardegna.

Se pure le dinamiche naturali, con la caduta della natalità, hanno travolto tutta l'Italia, è innegabile che l'impatto più severo, soprattutto a causa delle migrazioni interne e internazionali, ha riguardato le regioni del Mezzogiorno. Le proiezioni dell'Istat e di altri istituti di ricerca offrono margini sottili per l'ottimismo. Guardando alle stime dello scenario "medio", dunque non quello peggiore, nel 2080 il Mezzogiorno avrà perso 8 milioni di abitanti contro i 5,2 milioni del Centro-Nord, concentrati soprattutto nelle classi di età più giovani.

L'emigrazione, a differenza del passato, riguarda soprattutto le giovani generazioni con alti livelli di scolarità. Ciò significa che all'invecchiamento della popolazione si affiancherà un inevitabile impoverimento culturale e sociale. Il saldo migratorio con l'estero per il Sud negli ultimi vent'anni sfiora il mezzo milione di cittadini espatriati.

— — —  
"Nel 2080 il Mezzogiorno avrà perso 8 milioni di abitanti soprattutto giovani."  
— — —

Oltre il 47% di chi ha lasciato il Paese aveva tra i 15 e i 34 anni e di questi il 22% possedeva una laurea. Due sole regioni, Sicilia e Campania, hanno registrato tra il 2001 e il 2022 un saldo migratorio con l'estero superiore alle 105 mila unità. Per la Sicilia, dove il saldo supera la quota di 65 mila unità, è come aver perduto nell'arco di una sola generazione più della popolazione di una città come Agrigento o Trapani.

In un Sud che invecchia, perde la sua capacità di rinnovamento, vede allontanarsi e disperdersi le sue energie vitali, lo scenario diventa ancora più critico se il focus dalle aree urbane si sposta sulle aree interne. Mentre le prime registreranno un calo più contenuto della propria popolazione, i piccoli centri periferici, marginali, lungo la dorsale appenninica, si svuoteranno ancor più<sup>1</sup>. Secondo i dati dell'Istat, tra il 2014 e il 2024, quasi il 90% dei comuni del Sud ha registrato un declino della popolazione; di questi oltre i due terzi sono comuni delle aree interne. Le previsioni da qui al 2034 indicano che il 90% dei comuni delle aree interne del Mezzogiorno subirà un ulteriore calo demografico (con punte che sfiorano il 93% per i comuni ultraperiferici): venti punti sopra il livello stimato per il Centro-Nord. Quasi la metà (46,2%) del flusso migratorio nazionale origina dalle aree interne del Mezzogiorno. Oltre il 40% di chi espatria dalle aree interne ha un'età compresa tra i 25 e i 39 anni; moltissimi di loro sono laureati.

Le aree interne hanno una rilevanza altissima in alcune regioni del Sud. I comuni ricadenti nelle aree SNAI<sup>2</sup>, in base alle nuove perimetrazioni, sono 548 – il 21,5% del totale – e vi risiedono oltre 1,4 milioni di abitanti. Di questi comuni, il 68% appartiene alle categorie «periferico» e «ultraperiferico». Questa quota sale all'84,6% in Calabria e al 78,1% in Basilicata, senza considerare il caso della Sardegna, in cui tutti i 15 comuni delle aree interne sono periferici o ultraperiferici. E se il crollo demografico delle aree interne e delle aree montane non è una questione che coinvolge il solo Mezzogiorno, investendo anche le regioni centro-settentrionali, è al Sud che raggiunge il punto più estremo. Non a caso, chi negli ultimi anni ha provato a raccontare questo scenario difficile, ha parlato di Italia fragile, marginale, rarefatta.

Contrastare lo spopolamento dovrebbe dunque diventare un'assoluta priorità politica, da affrontare tenendo conto della complessità e dell'intreccio dei fenomeni. Le misure finora messe in campo in molti casi sono state il riflesso di un'idea di sviluppo locale che non si è dimostrata in grado di operare una reale inversione di tendenza (il modello del "borgo", oggetto di uno dei bandi del PNRR), focalizzandosi sull'attrazione turistica piuttosto che sul potenziamento dei servizi per le comunità che abitano ancora questi luoghi.

Sarebbe utile sostenere le esperienze che negli ultimi anni hanno tentato di porre un argine ai flussi di abbandono, i tanti progetti che hanno provato a ridare senso al riabitare il Sud e a generare flussi in entrata di neo-abitanti, le associazioni che hanno come propria missione la riattivazione delle comunità nelle aree interne e la ricostruzione di legami sociali, le imprese di comunità che si pongono l'obiettivo di creare valore economico e sociale da un patrimonio di risorse ancora ricchissimo, le persone che hanno deciso, anche sull'onda del lockdown, di trasferire le proprie attività lavorative nei luoghi di origine o dove lo stile di vita è sostenibile e la qualità del vivere quotidiano percepita come superiore al vivere in un'area urbana.

---

<sup>1</sup> I comuni con meno di 5 mila abitanti rappresentano il 94% del totale in Molise, l'84% in Sardegna, l'82% in Basilicata, l'80% in Sicilia. Nelle regioni del Sud, ci sono 489 comuni con meno di mille abitanti. In Sardegna sono 130, più di uno ogni tre, e 98 in Calabria, uno ogni quattro. Ancora peggiore è la situazione in Molise, dove oltre un comune su due è sotto la soglia dei mille abitanti. Nella provincia di Isernia, il 63,5% dei comuni ha meno di mille abitanti, in quella di Campobasso la quota sfiora il 49%. Nella provincia di Oristano supera il 56% e a Sassari il 35%, a Reggio Calabria si avvicina al 31%.

<sup>2</sup> Le aree individuate nell'ambito della strategia nazionale per le aree interne (SNAI) sono quelle aree caratterizzate da una significativa distanza dai principali centri di offerta di servizi, in particolare quelli relativi all'istruzione, mobilità e servizi socio-sanitari.



## 4.2 Il Sud e le diseguaglianze sociali

Differenze vistose separano il Sud dalle altre regioni nella fruizione del diritto alla salute, sia in termini di qualità dei sistemi sanitari regionali, sia di capacità di soddisfare fabbisogni e domanda di servizi da parte dei cittadini residenti. Secondo un'analisi comparata condotta dal Crea Sanità, in base a otto differenti dimensioni di performance, le regioni in fondo alla classifica sono tutte meridionali: dall'Abruzzo e Molise, che riescono a restare nella penultima fascia – con punteggi compresi tra il 37 e il 43% del risultato massimo raggiungibile – e quindi, in ordine decrescente, Sicilia, Campania, Puglia, Sardegna, Basilicata e Calabria, tristemente ultima con il punteggio minimo di 30%.

Ancora più allarmanti sono i dati relativi alla mobilità sanitaria interregionale. L'Agenzia nazionale (AGENAS) misura con un indicatore – l'indice di fuga – la propensione della popolazione residente in una regione a curarsi in un'altra regione italiana. Ebbene, per le patologie oncologiche tra il 2017 e il 2021 oltre 74 mila pazienti residenti nelle otto regioni meridionali si sono spostati in strutture ospedaliere di altre regioni, assorbendo oltre il 54,5% della mobilità nazionale<sup>3</sup>.

I risultati del monitoraggio dei livelli essenziali di assistenza (LEA) realizzato dal Ministero della Salute, i cui dati più recenti risalgono al 2022, confermano lo stato di sofferenza dei servizi sanitari in Italia e, in misura drammatica, al Sud. Cinque regioni meridionali (Calabria, Sicilia, Sardegna, Abruzzo, Molise) sono sotto il livello di sufficienza nell'area della prevenzione, con le prime tre in una condizione di grave ritardo. Quattro - Calabria, Campania, Sicilia e Sardegna - non raggiungono la soglia della sufficienza nell'area distrettuale, ovvero la sanità territoriale. Non differente è la situazione relativa all'apertura delle "case di comunità". Al 30 giugno 2024 risultano attive nel Sud solo 20 strutture. Come termine di confronto, si può osservare come delle 413 case di comunità attivate in Italia, oltre la metà sono in Lombardia (136) ed Emilia-Romagna (85), seguite da Veneto (62), Toscana (35) e Piemonte (26).

Una delle principali criticità del Sud rimane la dispersione scolastica. In modo paradossale, il tasso di partecipazione all'istruzione secondaria superiore della fascia giovanile tra i 14 e i 18 anni raggiunge i livelli più alti proprio nelle regioni meridionali, con una media stabile da qualche anno attorno al 97-98%, ben 7 punti più in alto della media nazionale. Tuttavia, a questa crescita significativa non corrisponde un analogo miglioramento nel tasso di conseguimento del titolo di studio, per effetto di un diffuso fenomeno di abbandono scolastico. Se il 98,7% della popolazione residente al Sud nella classe di età di 14-18 anni nel 2022 risultava iscritto in una scuola secondaria superiore (il 91,2% al Centro-Nord), solo l'81,3% della popolazione in età 20-24 anni possiede almeno il diploma di scuola secondaria superiore (l'87,2% al Centro-Nord).

<sup>3</sup> Gli indici di fuga variano dal 52,1% del Molise al 13,6% della Sardegna. Tra i due estremi, si registra il 50,5% della Calabria, il 43,8% della Basilicata, il 24,4% dell'Abruzzo, il 20,5% della Campania, il 17,9% della Sicilia, il 16,2% della Puglia. L'impatto sociale e non solo economico di spostamenti di pazienti e dei loro familiari, anche molto lontano da casa per ottenere cure migliori, è evidente, soprattutto quando le patologie sono gravi

In altre parole, la distanza tra il tasso di partecipazione e quello di scolarizzazione è di 4 punti al Centro-Nord e di 17,4 punti al Sud.

Lo sviluppo del capitale umano rimane fondamentale per favorire la crescita sostenibile del Sud; in quanto fattore decisivo sia per i percorsi individuali (offrendo opportunità di carriera maggiormente diversificate e più remunerative) sia per le comunità territoriali (rafforzandone l'attrattività e la competitività), esso è potenzialmente in grado di contrastare i processi di spopolamento e di abbandono.

Secondo i dati dell'Istat, nel Sud più del 75% dei laureati svolge un lavoro qualificato, mentre ciò accade solo al 29% dei diplomati e al 7% di chi possiede un titolo di studio inferiore. Inoltre, è più bassa tra i laureati la quota di lavoratori a termine e in part time involontario. Al Sud il tasso di occupazione dei laureati è di 35 punti superiore a quelli che hanno conseguito al massimo la licenza media e di 16 punti nei confronti dei diplomati. Questi dati, senza considerare il "premio" in termini di maggior reddito per chi ha conseguito la laurea rispetto ai diplomati e a chi possiede al più la licenza media, fanno comprendere con chiarezza quale sia l'importanza strategica degli investimenti in istruzione. Ebbene, la spesa in istruzione, già bassa in Italia rispetto ad altri Paesi, è calata significativamente negli ultimi anni; nel Sud, la flessione dal biennio 2007-2008 al 2020 è stata pari al 19%<sup>4</sup>.

— — —  
"L'incidenza delle famiglie in povertà assoluta è pari al 10,2% al Sud a fronte dell'8,4% della media nazionale."  
— — —

Disagi sociali sono generati anche dai limiti o dall'indebolimento dei diritti di cittadinanza con il rischio di accentuarsi con l'attuazione dell'autonomia differenziata, che prevede la regionalizzazione dei sistemi scolastici con meccanismi di reclutamento e di finanziamento differenziati. La conseguenza inevitabile del processo in atto è di determinare una maggiore intensità di investimenti nei territori più ricchi, e dunque già dotati di infrastrutture e servizi, con l'effetto di allargare ancor più il divario tra il Sud e il resto del Paese<sup>5</sup>.

Il Sud è fortemente penalizzato anche osservando gli indicatori relativi alle dotazioni infrastrutturali delle scuole, quali la presenza della mensa o della palestra, oltre alle certificazioni di sicurezza per gli edifici. Per esempio, accede alla mensa solo il 24,8% degli alunni che frequentano le scuole primarie del Sud a fronte del 60,2% del Centro-Nord. Frequenta una palestra scolastica appena il 56% degli studenti delle scuole superiori meridionali contro il 76,7% al Centro-Nord. Oltre 14 punti infine separano le scuole dell'infanzia del Sud rispetto al Centro-Nord per le certificazioni (13,1% verso 27,7%).

Il Sud, infine, è sempre più povero. Secondo i dati Istat relativi al 2023 il quadro della povertà assoluta rimane allarmante, anche per gli effetti asimmetrici dell'inflazione e nonostante l'andamento positivo del mercato del lavoro. L'incidenza delle famiglie in povertà assoluta, ovvero con una spesa pari o inferiore al valore della soglia di povertà assoluta, è pari al 10,2% al Sud a fronte dell'8,4% della media nazionale. Sono povere al Sud 859 mila famiglie, quasi il 39% del totale, e 2,4 milioni di persone. L'in-

<sup>4</sup> Il Sud è fortemente penalizzato anche osservando gli indicatori relativi alle dotazioni infrastrutturali delle scuole, quali la presenza della mensa o della palestra, oltre alle certificazioni di sicurezza per gli edifici. Per esempio, accede alla mensa solo il 24,8% degli alunni che frequentano le scuole primarie del Sud a fronte del 60,2% del Centro-Nord. Frequenta una palestra scolastica appena il 56% degli studenti delle scuole superiori meridionali contro il 76,7% al Centro-Nord. Oltre 14 punti infine separano le scuole dell'infanzia del Sud rispetto al Centro-Nord per le certificazioni (13,1% verso 27,7%).

<sup>5</sup> In accordo con le elaborazioni della Svimez sui dati Istat, in Campania la disponibilità di posti negli asili nido nel 2020 – considerando sia il settore pubblico sia il privato – si attesta a 6,5 per 100 bambini compresi fra l'età di 0 e 2 anni, a 8,2 in Sicilia, a 9,0 in Calabria e a 9,3 in Molise. Sono le uniche regioni italiane sotto la soglia del 10%, contro una media italiana di 22,7 e valori per alcune regioni come la Toscana (36,0%), l'Emilia-Romagna (35,9%) e il Lazio (33,9%) stabilmente sopra quota 30%. Al Sud solo Sardegna (26,5%) e Abruzzo (21,4%) sono sopra il 20%, mentre in Puglia la disponibilità di posti è pari a 13,9 posti per 100 bambini.

tensità della povertà assoluta, che misura in termini percentuali quanto la spesa mensile delle famiglie povere sia al di sotto della linea di povertà («quanto poveri sono i poveri»), è pari al 17,8%. A differenza del resto del Paese, al Sud l'incidenza della povertà è superiore nei comuni delle aree metropolitane. Al Sud, la quota di famiglie in povertà con stranieri è quattro volte superiore a quella delle famiglie di soli italiani (35,8% contro 8,8%), quattro volte e mezzo se si confrontano famiglie con minori. Anche l'incidenza della povertà relativa ha toccato livelli mai raggiunti: il 26,8% delle famiglie in Calabria, il 22,3% di quelle pugliesi e il 21,2% di quelle campane. Con la sola eccezione dell'Abruzzo (19,5%), in nessuna delle regioni del Sud la quota di povertà relativa delle famiglie è sotto la soglia del 20%. Nel 2023, al Sud, le famiglie "sicuramente" povere (ovvero con livelli di spesa mensile sotto la linea standard di oltre il 20%) sono il 9% del totale, il doppio della media nazionale (4,6%).

In questo quadro desolante, che mette a nudo i divari territoriali, non mancano però alcuni segnali incoraggianti. Negli ultimi anni, per esempio, le istituzioni non profit al Sud, che raccolgono le tante energie di cittadinanza attiva e svolgono un ruolo decisivo nel welfare e nella sperimentazione di pratiche di innovazione sociale, sono cresciute a un ritmo più rapido che nel resto del Paese. Secondo il censimento condotto dall'Istat, opera al Sud il 27,6% delle 363,5 mila istituzioni non profit censite: quasi 100 mila con 185 mila dipendenti. Cifre che svelano il gap dimensionale delle organizzazioni del Sud considerando che assorbono solo il 20% del totale dei dipendenti. Di queste, 85 mila sono associazioni, con una quota leggermente superiore alla media nazionale. Quasi il 37% è impegnato nel settore delle attività sportive, il 15,3% nel campo della cultura e dell'arte, il 14,1% nelle attività ricreative e di socializzazione. Oltre il 30% delle istituzioni non profit del Sud è giovane, essendo state fondate dal 2015 in avanti.

Secondo i dati del censimento, opera al Sud il 27,6% delle 363,5 mila istituzioni not for profit censite: quasi 100 mila con 185 mila dipendenti. Cifre che svelano il gap dimensionale delle organizzazioni del Sud considerando che assorbono solo il 20% del totale dei dipendenti. Di queste, 85 mila sono associazioni, con una quota leggermente superiore alla media nazionale. Quasi il 37% è impegnato nel settore delle attività sportive, il 15,3% nel campo della cultura e dell'arte, il 14,1% nelle attività ricreative e di socializzazione. Le cooperative sociali con sede nel Sud sono 6.900, pari al 46% del totale nazionale. Fra queste, il 52% è impegnato nell'assistenza sociale e nella protezione civile, il 31% in attività di promozione dello sviluppo economico e della coesione sociale.

Le sinergie e le occasioni di lavoro in rete tra associazioni e cooperative sociali sono fondamentali per lo sviluppo sociale ed economico dei territori meridionali. Se le associazioni rappresentano la parte di cittadinanza attiva che permette di fare innovazione e far emergere i bisogni, sono le cooperative a intervenire per cercare di dare una risposta concreta al bisogno non soddisfatto. L'economia sociale, rappresentata nella parte imprenditoriale dalle cooperative, si muove su una base costituita dal volontariato e dall'associazionismo.

Sono oltre 38 mila gli ETS del Sud iscritti al Runts, con la Campania che con quasi 9 mila organizzazioni iscritte è la prima tra le regioni meridionali. Tre regioni, il Molise (2,7), la Sardegna (2,3) e la Calabria (2,1), hanno un numero di ETS iscritti al Runts per mille abitanti superiore alla media nazionale (1,9). I dati del Runts consentono di mettere in evidenza un significativo aumento delle associazioni di volontariato, così come degli ETS più strutturati che riescono a generare occupazione, ma anche alcune differenze tra regioni. In Abruzzo le associazioni di promozione sociale sono il 42,5% del totale degli ETS regionali registrati ma solo il 20,5% in Sardegna, dove invece le organizzazioni di volontariato superano il 37%. La scelta dell'impresa sociale è molto frequente in

Basilicata (46,6%) e in Sicilia (39,1%) e meno praticata in Abruzzo (23,7%). In ogni caso, è evidente la diffusione e la consistenza nel Sud della trama di organizzazioni del terzo settore in grado di far emergere bisogni, costruire strategie collaborative e attuare soluzioni che possano attivare processi di sviluppo sociale ed economico delle comunità che ne abitano i territori.



### 4.3 Il Sud e il divario economico

“Ponendo pari a 100 il Pil pro capite italiano, la distanza tra Sud e Centro-Nord è abissale: 65 contro 117, oltre 52 punti di differenza.”

Secondo le ultime stime della Svimez, nel 2023 la crescita del Pil del Sud ha superato la media italiana e quella di tutte le altre macro-aree (+1,3% contro lo 0,9% del Paese): un risultato che mancava dal 2015. In modo analogo, si è registrata una ripresa dell'occupazione (+2,6% su base annua contro il +0,6% del Centro-Nord). Tuttavia, disaggregando i dati per settore, si osserva come in larga misura l'aumento del Pil sia stato alimentato dall'industria delle costruzioni (+4,5%), a fronte di una contrazione delle attività manifatturiere (-0,5%) e in agricoltura (-3,2%), e una lieve crescita dei servizi (1,8%).

La congiuntura positiva, benché in rallentamento negli ultimi anni, è da collocare nella fase di ripresa post-Covid iniziata nel 2021. La crescita cumulata del Pil fra il 2019 e il 2023 è stata pari al 3,7%, bloccando il processo di divergenza che tra il 2008 e il 2019 ha registrato una distanza di quasi 7 punti del Sud dalla media italiana. La crescita degli ultimi anni è stata determinata in larga misura dagli investimenti in opere pubbliche, trainati dal PNRR e dall'accelerazione della spesa dei fondi europei di coesione in fase di chiusura del ciclo di programmazione 2014-2020.

La dinamica del Pil è stata positiva in tutte le regioni del Sud, anche se con differenziali di crescita. Tuttavia, il Pil pro capite del Sud è calato da 20,1 mila euro del 2008 a 19,4 mila euro del 2022. Il Pil pro capite del Centro-Nord, benché in flessione anch'esso, a evidenziare le difficoltà del Paese a tornare sulla strada della crescita, nel 2022 è stato pari a 34,8 mila euro. Le regioni meridionali in fondo alla classifica italiana sono la Calabria (16,9 mila euro nel 2022) e la Sicilia (17,8 mila euro). Ponendo pari a 100 il Pil pro capite italiano, la distanza tra Sud e Centro-Nord è abissale: 65 contro 117, oltre 52 punti di differenza. Ponendo pari a 100 il dato medio italiano, al Sud la produttività cala a quota 82,1, con una distanza di oltre 24 punti dalla produttività del Centro-Nord (106,6).

Il divario tra il Sud e il Nord si percepisce ancor più quando si abbandonano i dati macro-economici e si guarda al reddito disponibile pro capite delle famiglie. Secondo i dati del centro studi Tagliacarne, la distanza del Sud dalla media italiana è di 5 mila euro; quello della Calabria dalla regione con il maggior reddito disponibile, il Trentino Alto-Adige, supera i 10 mila euro. Sempre per reddito disponibile, la prima provincia del Mezzogiorno in classifica è quella di Cagliari, al 38° posto (ma la successiva è Pescara, al 60°). Dal 71° posto all'ultimo, il 107°, con l'eccezione di Frosinone, compaiono solo province del Sud.

Risale, dopo la flessione drammatica provocata dal Covid, il tasso di occupazione, ma la distanza dal Centro-Nord si è solo lievemente accorciata. Ma spesso è la qualità del lavoro a rendere ancora più severe le diseguaglianze. Quasi 10 punti separa-

no il tasso di disoccupazione del Mezzogiorno dal Centro-Nord, ma in questo caso i valori più allarmanti, con chiari contrapposti sulle diseguaglianze sociali, riguardano il segmento giovanile e le donne: divari generazionali e disparità di genere nel mercato del lavoro registrano al Sud i dati più sconcertanti.

Secondo l'indagine dell'Istat sulle forze di lavoro, nel 2023 il tasso di occupazione giovanile nel Sud Italia si è attestato al 32,4% contro il 51,6% del Centro-Nord e il 58,5% della media europea. Il gap tende a ridursi lievemente se si possiede la laurea (cresce invece oltre i 30 punti in caso di giovani diplomati), con il tasso di occupazione che sale al 61,6% contro l'80,6% del Centro-Nord. Benché sia evidente la maggiore probabilità di trovare lavoro quando si è laureati, occorre osservare come la condizione dei giovani meridionali non trova riscontri in altri paesi europei con aree regionali in ritardo di sviluppo come la Spagna o la Grecia, dove il tasso di occupazione giovanile è rispettivamente all'83,0% e al 70,1%. L'incidenza dei giovani neet sul totale della popolazione è pari al 31,3% nel Sud a fronte del 14,9% del Centro-Nord con un rapporto 2 a 1, che permane anche se si restringe l'analisi ai neet che hanno conseguito la laurea: al Sud è il 20,4% del totale contro il 9,9% del Centro-Nord.

I divari di genere sono ancora più gravi, raggiungendo livelli lontanissimi dalle medie europee, senza dimenticare che le donne occupate hanno più spesso impegni a carattere temporaneo, anche quando disponibili a lavorare a tempo pieno. Nel Sud, il tasso di occupazione femminile è al 34,4% contro il 59,8% del Centro-Nord, con regioni come la Sicilia (30,5%), la Campania (30,6%) e la Calabria (31,8%) in cui di fatto non lavorano sette donne su dieci.

Ma anche per le donne che lavorano le condizioni sono spesso discriminanti. Al Sud, il part time involontario tocca il 70% e la precarietà del lavoro femminile si colloca a livelli ben più alti rispetto a quella degli uomini: nel 2022 le donne occupate a termine sono state oltre il 25% delle dipendenti al Sud, contro il 16% del Centro-Nord e il 15% delle medie europee. Alla minore quantità di lavoro si aggiungono retribuzioni orarie più basse. Ancora più evidenti le disparità di genere quando si hanno figli: al Sud, il tasso di occupazione delle madri è del 37,9% contro il 76,9% dei padri e il 52,3% delle donne single<sup>6</sup>. Dati che confermano quanto le differenze territoriali nell'offerta di posti in asili-nido e l'assenza di orari prolungati e mensse nelle scuole condizionino fortemente la partecipazione femminile al mercato del lavoro. La difficoltà di conciliare il lavoro con le attività di cura familiare sono la principale causa di dimissioni volontarie: al Sud le lavoratrici madri rappresentano il 90% delle convalide di dimissioni.

Divari di genere si riscontrano anche nell'istruzione avanzata, con punte più elevate al Sud. In un'Italia già in fondo alla classifica europea per laureati, l'incidenza di donne laureate sul totale della popolazione femminile tra i 24-35 anni è al 26% in Sicilia, al 28% in Puglia e Calabria, al 30% in Campania, contro una media europea del 47,6% e quella italiana del 35,5%. Le giovani studentesse del Sud sono anche meno propense, delle donne europee o delle altre donne italiane, a intraprendere percorsi di laurea STEM (il 24% al Sud, il 25% al Nord, il 28% al Centro), con l'eccezione di Basilicata e Calabria, che mostrano valori superiori alla media nazionale.

A rimarcare le differenze di contesto socio-economico e il gap di opportunità tra il Sud e il resto del Paese, vale la pena osservare come, a fronte di tassi di istruzione

---

<sup>6</sup> Il tasso di occupazione delle donne si abbassa ancor più se i figli sono in età prescolare, al 37,8% a fronte del 65,1% del Centro-Nord. Tende a risalire quando i figli cominciano ad andare a scuola (41,5%) benché la distanza con le regioni centro-settentrionali (73,0%) aumenti ulteriormente, superando i 30 punti.

terziaria (diploma di laurea) non troppo distanti (il 25,1% dei giovani di 25-34 anni al Sud è laureato contro il 32,9% del Centro-Nord), è proprio la migrazione di capitale intellettuale a segnare il diverso passo delle due aree del Paese: un terzo dei laureati residenti nel Mezzogiorno migra in una regione del Centro-Nord e, di questi, uno su tre possiede un titolo di studio STEM.

Tuttavia, in un quadro certo non incoraggiante, occorre osservare come negli ultimi anni si sia rafforzato un tessuto di medie imprese in grado di alimentare processi di espansione nei mercati internazionali sempre più sostenuti, con una crescita delle esportazioni a ritmi di gran lunga superiori alle medie nazionali<sup>7</sup>. Alla tendenza espansiva ha offerto un contributo significativo la filiera agro-alimentare, ponendo in evidenza ancora una volta il ruolo fondamentale delle risorse naturali e delle tradizioni produttive radicate nei territori.

Un altro segnale di conforto proviene dai dati sull'imprenditorialità e, in particolare, le nuove imprese giovani ad alto contenuto tecnologico. Guardando alle statistiche sulle start up innovative, si può osservare come ci siano tre regioni del Sud nelle prime dieci per valore assoluto nel 2023, nell'ordine: Campania, Sicilia e Puglia. Inoltre, normalizzando i dati sulla popolazione, emerge la performance positiva di regioni piccole come Molise e Basilicata (28 e 25 start up per 100 mila abitanti). Tra il 2018 e il 2023, Campania e Puglia sono state anche fra le regioni con la vitalità più sorprendente: la Campania ha più che raddoppiato il numero delle sue start up (+105%) mentre la Puglia è cresciuta del 69% contro una media nazionale del 47%.

E ancora, il Sud mostra una maggiore propensione all'imprenditorialità giovanile, con la Campania saldamente al primo posto tra le regioni italiane per quota di imprese giovani (ovvero con titolari di imprese individuali con meno di trent'anni iscritti nei registri delle Camere di commercio) sul totale (7,0%), e Calabria e Sicilia collocate sopra la media italiana (rispettivamente 5,9% e 5,6%).

---

<sup>7</sup> Nel 2023, con l'export italiano stazionario, il Sud è cresciuto di quasi il 17%, con quattro regioni meridionali ai primi posti per tasso di aumento (Campania, +28,9%; Molise, +21,1%; Calabria, + 20,9%; Abruzzo, +13,6%). Nel primo semestre del 2024, le regioni più dinamiche in un Paese che arretra (-1,1% per l'Italia) sono ancora una volta del Sud, con la Sardegna (+18,8%) e la Calabria (+18,0%) che precedono Molise (+14,2%) e Campania (+8,8%).

# 05. Sfide strategiche e obiettivi del triennio



## 5.1 I paradossi del Sud e le sfide strategiche

Davanti a uno scenario così complesso, a volte drammatico e con criticità in apparenza irrisolvibili, la Fondazione Con il Sud rimane un presidio importante per contribuire ad affrontare le questioni prioritarie, rimanendo fedele alla sua missione originaria. Non possiamo permetterci di essere depressi, sfiduciati, rassegnati.

Il processo di pianificazione partecipato che ci ha guidato nella realizzazione di questo piano ha rafforzato la consapevolezza del ruolo che la Fondazione ricopre e della credibilità che ha conquistato negli ultimi anni attraverso la sua azione. Soprattutto, ha confermato l'importanza dei compiti e delle attività che svolge nella percezione dei suoi tanti stakeholder: le comunità del Sud, le organizzazioni di terzo settore che operano nelle regioni di intervento, gli amministratori pubblici del territorio.

È dunque responsabilità della Fondazione agire con decisione e tempestività, con la pazienza dell'attesa, conservando il rigore del monitoraggio e della valutazione; instillare fiducia nei partner che ne condividono le ragioni e convergono verso i medesimi obiettivi; sfidare coloro che seminano pessimismo e disegnano scenari apocalittici; non ultimo, essere al fianco di chi crede nella possibilità del cambiamento del Sud.

In questi anni, confortati dall'esito delle sperimentazioni sul territorio e dal confronto con centinaia di organizzazioni e con chi lavora dentro e intorno alla Fondazione, è maturata la convinzione che le azioni a sostegno dello sviluppo sociale debbano intrecciarsi con l'impegno per lo sviluppo economico, con la capacità di affrontare le sfide prioritarie, con l'impiego efficiente delle risorse pubbliche.

Nel 2024 la Fondazione ha condotto una indagine su un campione non rappresentativo ma estremamente significativo di organizzazioni del Terzo settore (un insieme di 1.162 ETS di cui oltre il 50% non ha mai beneficiato di risorse erogate dalla Fondazione). Sempre nel corso del 2024, grazie ad una collaborazione tecnica con un importante istituto demoscopico (che aveva già effettuato una analoga indagine nel 2018), è stato possibile effettuare una indagine su un campione rappresentativo del Terzo settore meridionale, da cui è emerso che oltre l'80% dei rappresentanti degli ETS del Sud conosce bene la Fondazione e, tra questi, il 96% esprime una valutazione posi-

— — —  
"Oltre l'80% dei rappresentanti degli ETS del Sud conosce bene la Fondazione e il 96% esprime una valutazione positiva."  
— — —

tiva del suo operato (ma solo il 70% è entrato in rapporto diretto con essa). Queste analisi quindi confermano la reputazione acquisita dalla Fondazione, che si traduce nelle forti aspettative degli stakeholder, elevando ancor più il senso di responsabilità che essa dovrà mostrare nelle sue azioni future.

Dall'esercizio di ascolto svolto nel corso dell'anno, si è compreso inoltre che per allargare l'ampiezza dei destinatari e arricchire gli ambiti di attività occorrerà differenziare gli strumenti di intervento nel prossimo triennio. Mediante l'indagine statistica e tramite gli incontri è emersa con chiarezza la necessità di allargare il raggio d'azione delle attività della Fondazione, di ampliarne la platea dei beneficiari, di estendere la rete di partner con cui collaborare.

L'impegno della Fondazione sarà volto a creare valore per il Sud e per le comunità che lo abitano, in collaborazione con le organizzazioni che ne hanno a cuore lo sviluppo, facendo leva sul patrimonio di risorse di cui il Sud è ricco e che non sempre è utilizzato pienamente o in modo opportuno: si pensi alla ricchezza di biodiversità nell'ambiente terrestre e marino, alla bellezza del suo paesaggio, alla vastità di un patrimonio naturale ancora da esplorare e alla varietà di un patrimonio culturale poco conosciuto e ancor meno visitato, alla presenza e alla vivacità di comunità che hanno conservato tradizioni, lingue, culture, senso di appartenenza e sono state in grado di custodire e alimentare un patrimonio antico di beni relazionali. Al Sud ci sono molte giovani donne e molti giovani uomini che desidererebbero restare nei luoghi di origine o vi vorrebbero tornare se ci fossero le condizioni e le opportunità di lavoro coerenti con il proprio percorso di studi e le proprie aspirazioni di crescita personale, ben consapevoli della qualità del vivere a Sud, nelle proprie comunità.

Né va dimenticato il paradosso di disporre in abbondanza di aree dismesse nelle periferie urbane, di spazi inutilizzati e dimenticati, di terreni abbandonati e incolti, che contrasta con la difficoltà di molti progetti di disporre dello spazio per poter operare. Vi è poi il paradosso del lavoro: i tassi di occupazione sono inferiori alle medie italiane ed europee, molti giovani migrano alla ricerca di un'occupazione, eppure non sono pochi i progetti che hanno difficoltà a decollare per carenza di personale.

Ci sono saperi ed esperienze maturati in ricchi pur se faticosi percorsi lavorativi alla ricerca di sbocchi e di opportunità in cui potersi applicare e misurare, mettendo a disposizione di nuovi progetti le competenze acquisite così da stipulare un ideale patto tra generazioni.



---

## 5.2 La rigenerazione demografica per contrastare lo spopolamento

---

Affrontare e contrastare lo spopolamento del Mezzogiorno sarà la priorità del prossimo triennio per la Fondazione Con il Sud, l'orizzonte verso cui far convergere le risorse progettuali disponibili. Potrebbe apparire uno sforzo vano, un esercizio utopistico, ma siamo convinti che la Fondazione, collaborando con tutti gli attori, pubblici e privati, che condividono la responsabilità di non accettare la deriva demografica delle regioni meridionali come un destino già segnato, possa e debba mettere in campo azioni innovative, sperimentare prototipi di intervento, concepire approcci trasversali in un laboratorio "a cielo aperto" costituito dai territori posti ai margini. Azioni e approcci che possono contribuire a rallentare il processo di abbandono, a tracciare percorsi alternativi di sviluppo, a dare un senso al riabitare il Sud. Non è delirio di onnipotenza e la Fondazione ha piena coscienza dei limiti della sua azione e delle risorse di cui dispone; significa piuttosto avere la consapevolezza del ruolo che può svolgere, sia nel dialogo con i decisori delle policy pubbliche che operano sul territorio e con le amministrazioni locali, sia nel promuovere forme di collaborazione con altri attori istituzionali ed economici in grado di moltiplicare gli effetti dei suoi interventi e del suo agire.

Per la Fondazione è un impegno che guarda in una prospettiva integrata i temi e le strade percorribili per riabitare il Sud: nascere, rimanere, ritornare e accogliere. Una prospettiva che dovrà essere ispirata dalla volontà di restituire centralità ai giovani e alle donne, attraverso azioni che possano favorire lo sviluppo di nuova imprenditorialità sociale e quel rafforzamento della rete di servizi indispensabile per far lievitare il tasso di occupazione femminile. In particolare, la dimensione dell'accoglienza, intesa come capacità dei territori e delle comunità che li abitano di aprirsi ai migranti, sarà nei prossimi anni un principio irrinunciabile che guiderà le scelte della Fondazione, un prerequisito e un criterio di valutazione nell'impiego delle risorse.

Naturalmente l'enfasi sullo spopolamento non rallenterà l'azione a favore delle organizzazioni di terzo settore che operano nei contesti metropolitani e nelle periferie urbane e periurbane delle città del Sud, convinti che anche in questi contesti sia prioritario frenare l'abbandono e porre un argine alla marginalità, ridare senso all'abitarvi, contribuire alla creazione di condizioni favorevoli per l'imprenditorialità sociale, sostenere la filiera della formazione, rafforzare la dotazione di servizi e l'economia di prossimità, preservare i diritti di cittadinanza.



### 5.3

## Estendere il raggio d'azione e allargare la platea di beneficiari

Nelle sue attività, tenendo conto dei vincoli dettati dalla disponibilità di risorse a fronte dall'ampiezza della domanda, la Fondazione ha tradizionalmente operato nella "costruzione" di progetti esemplari, ovvero esperienze che, per la qualità delle partnership e l'impatto sul territorio, diventassero modelli di riferimento per processi virtuosi di sviluppo del capitale sociale, alimentando un meccanismo di "contagio" in grado di ispirare l'azione pubblica in contesti e in territori diversi da quelli della sperimentazione dell'intervento.

— — —  
"Uno degli impegni del prossimo triennio è quello di estendere la platea di ETS sostenuti dalla Fondazione."  
— — —

Nei prossimi anni, l'obiettivo sarà quello di amplificare gli effetti di tale approccio, di giungere a una replicabilità accelerata del processo di diffusione. Ciò significa in primo luogo andare oltre la dimensione dell'ambito singolo, che ha contraddistinto tradizionalmente l'azione della Fondazione, con bandi e misure distinti per destinatari e aree di intervento, per adottare in modo progressivo un approccio più trasversale, che si rivolga a più ambiti e a target differenti, così da poter perseguire contemporaneamente finalità diverse benché complementari. È una strada quasi obbligata non solo perché consente di generare un potenziale effetto moltiplicatore per le risorse impegnate, ma anche perché più adatta a fronteggiare questioni complesse e a favorire il dialogo e la collaborazione tra enti e organizzazioni che operano nei territori di riferimento.

In questo modo sarà possibile allargare sia gli ambiti di intervento, sia i destinatari potenziali. Uno degli impegni del prossimo triennio è quello di estendere la platea di ETS sostenuti dalla Fondazione, con misure e strumenti più efficaci per raggiungere attori dello sviluppo del Sud che ancora non abbiamo mai intercettato. Significa operare per rafforzare il sostegno all'imprenditorialità sociale, che attraverso modelli ibridi è in grado di accompagnare processi di sviluppo locale, promuovere progetti di welfare, accorciare disegualianze e combattere ingiustizie sociali, curando la sostenibilità economica e finanziaria di tali progetti.

Far crescere il capitale sociale del Sud, arricchendo le opportunità di lavoro per chi decide di rimanervi, con particolare riguardo per le donne e i più giovani, e promuovendone lo spirito imprenditoriale, è una delle missioni storiche della Fondazione, verso cui saranno indirizzati ulteriori sforzi. È un'area di intervento che dovrà contare sulla collaborazione di altre fondazioni "amiche", convinte, come la Fondazione, che lo sviluppo e la rigenerazione demografica del Sud e il contrasto allo spopolamento debbano proseguire lungo questa direzione.

Significa anche guardare con maggior intensità e attenzione al mondo del volontariato, alle organizzazioni che si occupano di ambiente, di cultura, di sport, nella convinzione che la qualità del vivere al Sud è una leva fondamentale per chi decide di restare e per chi ha il desiderio di ritornare. Anche per questi motivi, la Fondazione nel prossimo triennio intende intensificare le azioni rivolte a chi è ancora al di là del perimetro dei beneficiari, a coloro che pur conoscendo la Fondazione e il suo campo di attività ancora non hanno avuto con essa

occasioni di scambio, di confronto, di sostegno. L'analisi della lunga e approfondita indagine condotta nei primi mesi del 2024 ha mostrato territori del Sud in cui l'azione della Fondazione non è ancora penetrata a fondo, ambiti in cui la domanda che ci viene rivolta è stata solo parzialmente soddisfatta, con esigenze e bisogni che andranno approfonditi.

All'aumento di varietà dovrà corrispondere nei prossimi anni una maggiore differenziazione degli strumenti e dei meccanismi di supporto. Meccanismi e strumenti che dovranno anche adattarsi ai percorsi evolutivi e al rafforzamento di competenze dei destinatari, immaginando forme di sostegno differenziate per chi ha già beneficiato in passato del contributo della Fondazione. La finalità del processo di differenziazione non è solo riconducibile alla volontà di estendere il campo d'azione e di liberare risorse verso aree del Terzo settore o verso territori e soggetti finora marginali nella geografia di intervento della Fondazione, ma soprattutto si pone l'obiettivo di attenuare i rischi di "rilassamento" e di stimolare le organizzazioni che hanno già da tempo una relazione con essa a percorrere nuovi sentieri di sviluppo.

Se da un lato la Fondazione continuerà ad accompagnare nei percorsi di crescita le organizzazioni già sostenute e finanziate, anche con meccanismi diversi dai tradizionali strumenti, che richiederanno un maggior contributo e sforzo dei partner, dall'altro intende rafforzare il suo impegno per un potenziamento delle competenze organizzative dei beneficiari, dal fundraising alle capacità progettuali, dalle relazioni con gli stakeholder alla gestione dei collaboratori, così da favorire un progressivo allentamento dei vincoli di dipendenza dalle risorse da essa erogate.



## 5.4 Due approcci strategici da privilegiare

La complessità delle sfide da affrontare e il vincolo di risorse suggeriscono di perseguire le strategie appena delineate privilegiando due approcci di metodo che ispireranno il processo di rinnovamento degli strumenti operativi nel prossimo triennio:

- ✓ concepire meccanismi di intervento che abbiano la capacità di attraversare ambiti e aree di impatto, in una visione trasversale che possa tener conto delle interazioni tra ambiti diversi e stimolare le relazioni di partnership tra i diversi attori che agiscono all'interno dei territori in cui opera la Fondazione;
- ✓ promuovere occasioni e opportunità di collaborazione con gli attori che condividono gli obiettivi di sviluppo sostenibile del Sud – pubbliche amministrazioni, organizzazioni del Terzo settore, altre fondazioni, imprese private – per amplificare l'impatto delle azioni attuate e arricchire il patrimonio di conoscenza e di relazioni indispensabile per agire in modo efficace.

— — —  
"Avere una visione integrata significa calibrare strumenti e intensità di intervento sui caratteri particolari dei territori. Non esiste un solo Sud."  
— — —

#### 5.4.1 L'approccio integrato

Il percorso di preparazione del piano e l'ascolto delle esigenze espresse dagli operatori del Terzo settore e da chi quotidianamente vive le difficoltà di operare al Sud ci hanno convinti ancor più che, per affrontare le questioni dello sviluppo sociale e della connessa rigenerazione demografica, occorre uno sguardo largo. Una prospettiva che attraversi i singoli ambiti e provi a innescare meccanismi di contagio e a generare effetti moltiplicativi, come è stato appena ricordato, ponendo enfasi sulla necessità di allargare nei prossimi anni la platea dei beneficiari.

In molti casi le radici dei problemi e delle criticità non sono riconducibili a un'unica causa e quasi sempre, come dimostra l'esperienza ormai quasi ventennale della Fondazione, intervenire su uno dei fattori di ritardo o di rallentamento ai processi di sviluppo del Sud implica rimuovere ostacoli o allentare vincoli di diversa natura. Adottare un approccio integrato è non solo vantaggioso in termini di consumo di risorse, ma può anche agire come uno stimolo per incoraggiare relazioni di collaborazione tra gli attori in campo, che convergono verso obiettivi condivisi e più ampi per intraprendere progetti ambiziosi in cui ognuno immette competenze, esperienze, storie personali differenti. È anche un modo per attenuare i rischi di contrapposizione e di competizione, inevitabili quando le risorse sono limitate e vengono ripartite, frammentandosi, per ambiti settoriali.

Scegliendo la rigenerazione demografica e il contrasto dello spopolamento come sfida strategica per il prossimo triennio, stabilendo i territori del Sud ai margini come laboratorio di sperimentazione di forme e strumenti innovativi di intervento, è indispensabile avere una visione che abbracci contemporaneamente questioni economiche, sociali, culturali. Sostenere progetti che mirino a riorganizzare la rete dei servizi – una delle priorità fondamentali per fronteggiare l'esodo dal Sud, dalle aree interne così come dalle periferie urbane e che impongono forme di collaborazione tra le amministrazioni locali e il privato sociale – comporta inevitabilmente l'agire con una strategia a più dimensioni, che contempi una molteplicità di obiettivi e di strumenti, tenendo insieme il sistema educativo, i servizi per la cura e il benessere delle persone, la mobilità, le attività di promozione culturale, lo sport.

È un approccio che dovrà avere anche uno sguardo lungo, in una scala temporale che non può essere piegata solo sulle emergenze dettate dal presente, ma sappia attendere con fiducia e con pazienza vigile l'esito di azioni che, come abbiamo imparato nel corso degli anni, hanno bisogno di tempo per generare effetti.

Avere una visione integrata significa anche considerare, per ogni misura di intervento, non soltanto la capacità potenziale di rallentare i processi di abbandono e di riattivare l'abitare, ma anche di generare benefici per la sostenibilità ambientale, di accelerare i percorsi di inclusione sociale, di accompagnare la digitalizzazione del Sud evitando che possa trasformarsi in un ulteriore fattore di disuguaglianza. E significa calibrare strumenti e intensità di intervento sui caratteri particolari dei territori. Non esiste un solo Sud.

#### 5.4.2 L'approccio collaborativo

La Fondazione Con il Sud, fin dalla sua costituzione, ha privilegiato la strada della collaborazione, come sta a marcare il CON nella sua denominazione. La scelta della collaborazione – paziente, ma mai subalterna – rimarrà la strada maestra anche per i prossimi anni. L'obiettivo è di consolidare ancor più tale approccio come cifra distintiva della strategia, nella convinzione che accettare o subire meccanismi

competitivi, rinunciare a cercare il dialogo e il confronto, mettersi in posizione antagonista con chi governa il territorio, nel lungo periodo è una scelta perdente e non coerente con le finalità di sviluppo sociale del Sud.

Nel prossimo triennio la Fondazione si propone non solo di promuovere occasioni di collaborazione tra le organizzazioni del Terzo settore e tra gli ETS e le amministrazioni locali, o di incoraggiare e sostenere le partnership tra il mondo del sociale e quello della ricerca, ma anche, con maggior intensità e maggior frequenza, accelerare il suo cammino sulla strada della collaborazione, lungo tre direzioni integrate:

- ✓ ricercare, ogni volta che se ne presentino le condizioni, partner con cui condividere visioni di futuro e progetti di intervento a sostegno del Sud, sforzandosi anche di raggiungere le istituzioni che non hanno mai collaborato con la Fondazione o che non hanno mai investito le proprie risorse e le proprie energie nel Sud pur avendo finalità convergenti con la missione della Fondazione stessa;
- ✓ sperimentare forme innovative di cooperazione con le amministrazioni locali, nella convinzione che solo agendo insieme, fianco a fianco, sia possibile realizzare disegni ambiziosi e che, soprattutto, possano avere una continuità nel tempo;
- ✓ progettare con imprese private e associazioni imprenditoriali programmi innovativi di collaborazione, allo scopo sia di coinvolgere un attore-chiave dei processi di sviluppo territoriale sia di estendere il perimetro del resource mobilisation, così da arricchire il patrimonio di risorse disponibili.

La scelta della collaborazione, come strategia da privilegiare, consentirà alla Fondazione di poter più agevolmente e con maggior efficacia operare negli ambiti e nei territori in cui finora è stata meno presente, attingendo alle competenze di partner che vi hanno già maturato esperienze.

Infine, collaborare con altri permetterà non soltanto di allargare il raggio d'azione e la platea di beneficiari, ma anche di arricchire la varietà di competenze, alimentando un processo virtuoso di scambio e di condivisione di progetti, di conoscenze, di relazioni.

“Promuovere occasioni di collaborazione tra gli ETS e le amministrazioni locali tra il mondo del sociale e quello della ricerca.”

# 06. Linee di attività per il triennio 2025-27

Nel presente capitolo sono delineate le linee di attività della Fondazione nel triennio 2025-27.

La prima parte è dedicata all'esame degli ambiti di intervento (cfr. par. 6.1), con l'individuazione degli obiettivi generali che in seguito saranno declinati nella programmazione annuale e nel concreto lavoro del Consiglio di amministrazione e degli uffici.

Successivamente sono definiti e allineati gli strumenti operativi (cfr. par. 6.2) e le modalità erogative (cfr. par. 6.3), tracciandone l'evoluzione rispetto agli obiettivi strategici e tenendo conto della tradizione operativa ereditata dagli anni precedenti.

Il paragrafo "Il ruolo delle partecipate" è dedicato all'esame del ruolo delle due partecipate della Fondazione, l'impresa sociale Con i Bambini e la società di gestione del risparmio Sefea impact, che assumono un ruolo centrale nel completare la strategia di intervento.

Alle strategie di comunicazione, e a come esse sostengano lo sviluppo della Fondazione e della sua missione, è dedicato il par. 6.5. I paragrafi 6.6 e 6.7 sono dedicati rispettivamente alla delineazione delle risorse finanziarie per sostenere operativamente le attività e al confronto della strategia della Fondazione con le principali policy internazionali.

Infine, l'ultimo paragrafo (cfr. par. 6.8) è dedicato alla definizione delle linee di intervento nella struttura organizzativa, fondamentale per la concreta realizzazione degli obiettivi qui enunciati.



## 6.1 Gli ambiti tematici

Di seguito sono indicati gli ambiti di intervento dei bandi e delle iniziative della Fondazione nel triennio 2025-27. In essi è individuato l'obiettivo centrale in termini generali di teoria del cambiamento, essendo l'elaborazione dell'intervento lasciata, nell'ambito della programmazione annuale, al Consiglio di amministrazione.

La concreta definizione degli strumenti di intervento avverrà declinando l'approccio «integrato» così come enunciato nel capitolo dedicato alla strategia generale (cfr. par. 5.4.1), inteso come necessità di adottare principi e ambiti di intervento che generino effetti moltiplicativi e diffusivi.

La struttura dell'intervento adottata terrà conto inoltre di alcuni obiettivi trasversali di rilevante importanza che potranno essere di volta in volta definiti e trovare adeguata valorizzazione. Si propone qui un primo elenco non esaustivo dei principali: lo sviluppo delle aree interne; la dimensione dell'abitare nella costruzione dei percorsi di autonomia delle persone fragili; l'empowerment delle donne; la valorizzazione del ruolo dei giovani; la dignità del lavoro svolto all'interno delle organizzazioni impegnate nella realizzazione dei progetti.

### 6.1.1 Ambito storico-artistico e culturale

La valorizzazione del patrimonio storico-artistico e culturale (SAC) costituisce per la Fondazione uno strumento di attivazione di processi comunitari tra i diversi attori territoriali e di costruzione dell'identità territoriale. Con gli interventi di valorizzazione di beni di interesse storico-artistico e culturale la Fondazione intende "restituire" il bene alla comunità, avviando attività sostenibili di inclusione sociale, culturale ed economica all'interno degli stessi che vedano un concreto e ampio coinvolgimento delle persone e delle famiglie che in essa vivono.

Il modello di intervento e di gestione dei beni storico-artistico e culturali promosso dalla Fondazione, ampiamente sperimentato e positivamente valutato in questi anni, riconosce al Terzo settore un ruolo centrale nella definizione del percorso di tutela e valorizzazione del bene e nell'individuazione delle forme e delle modalità di connessione tra il bene e le attività culturali e socio-economiche del territorio di riferimento, così da inserire il bene stesso nel più ampio contesto dello sviluppo delle micro-economie comunitarie.

Nel corso degli anni la Fondazione ha sperimentato sia la forma del bando rivolta direttamente ad enti del terzo settore (quattro edizioni nelle annualità 2008, 2011, 2014 e 2017) che modelli di partenariato pubblico-privato in collaborazione con amministrazioni pubbliche interessate a mettere a disposizione beni già ristrutturati o da ristrutturare con fondi pubblici (accordi con i comuni di Taranto e Lecce del 2020, accordo quadro con MIC del 2023).

Nel triennio 2025-27 la Fondazione intende proporre un nuovo bando rivolto agli enti di terzo settore per la valorizzazione di beni immobili di pregio storico-artistico e culturale da riservare alle aree urbane o peri-urbane. Le proposte di valorizzazione, condivise con la comunità locale, dovranno essere in grado di trasformare i beni in spazi fruibili dal territorio, in luoghi di coesione e inclusione sociale e di creazione di nuove opportunità, anche lavorative.

Nel triennio proseguirà, inoltre, la sperimentazione di partenariati con le amministrazioni pubbliche interessate ad affidare beni ristrutturati ad enti di terzo settore o a coinvolgerli nella valorizzazione degli "attrattori culturali" con l'utilizzo dei nuovi innovativi istituti giuridici previsti dal Codice del terzo settore (in particolare quello del partenariato previsto all'art. 89, comma 17).

### 6.1.2 Ambito dei beni ambientali

La strategia della Fondazione di tutela e la valorizzazione dei beni ambientali è centrata sui processi partecipati di transizione ecologica dal basso e sugli interventi di contrasto al cambiamento climatico. Nel corso degli anni sono stati sostenuti interventi finalizzati alla riduzione dei rischi ambientali all'interno di aree naturali protette, alla salvaguardia e valorizzazione del territorio, con particolare riferimento ai terreni abbandonati, allo sviluppo di nuovi modelli e paradigmi per diminuire l'impatto sull'ambiente delle azioni e dei comportamenti dei cittadini, anche attraverso il ricorso a fonti energetiche rinnovabili. Nel prossimo triennio la Fondazione potrà proseguire l'impegno volto a migliorare l'armonia tra ambiente naturale e società civile con due iniziative.

Una iniziativa sarà focalizzata sulla rigenerazione urbana in chiave green di spazi a uso pubblico, attraverso pratiche sostenibili e inclusive capaci anche di rafforzare il senso di appartenenza e identità delle comunità. La rigenerazione urbana in chiave green, oltre che occasione di miglioramento estetico e funzionale degli spazi pubblici, è anche un'opportunità per rafforzare la coesione e la resilienza delle comunità locali, nonché per rispondere ai bisogni delle fasce più fragili, come il diritto alla casa, alla cultura e allo sport. Attraverso pratiche sostenibili e inclusive, è possibile costruire un ambiente urbano che promuova il benessere sociale e ambientale, contribuendo al contempo a un futuro più sostenibile e armonioso per tutti.

Nel triennio si potrà anche valutare di realizzare la terza edizione del bando dedicato alla valorizzazione dei terreni incolti, abbandonati o sottoutilizzati, per realizzarvi attività economiche e commerciali con finalità sociali capaci di generare occupazione per persone in condizioni di svantaggio, neet e giovani a rischio esodo. Le attività agricole, condotte con pratiche sostenibili, combinano la vocazione sociale con una dimensione orientata al mercato, sviluppando produzioni alimentari di alta qualità, competitive e al contempo distintive del territorio, fondate sullo stretto legame tra prodotto e identità territoriale delle aree rurali e marginali del Sud.

### 6.1.3 Ambito dei beni confiscati

I beni confiscati alle mafie rivestono un ruolo centrale in quanto la loro valorizzazione è strumento di diffusione e radicamento delle pratiche di legalità, fondamentali per i percorsi di sviluppo del Sud. Azioni volte al consolidamento dell'economia sociale, alla creazione di opportunità occupazionali e alla partecipazione attiva possono favorire la riappropriazione, da parte della comunità, delle porzioni di territorio sottomesse al dominio, economico e culturale, delle mafie. In questi contesti la Fondazione, partendo dal coinvolgimento della società civile, punta a coniugare recupero e rigenerazione, inclusione sociale e generazione di opportunità economiche e occupazionali. Tale strategia ha successo se realizzata sulla base della collaborazione tra persone e organizzazioni con competenze diversificate in ambito sociale, produttivo e commerciale: le iniziative di valorizzazione devono infatti essere basate su una solida cultura organizzativa e (quando rilevante nelle finalità progettuali) imprenditoriale, per garantire la sopravvivenza dell'iniziativa di rigenerazione civile anche dopo la fine del finanziamento della Fondazione.

L'impegno nella valorizzazione di beni confiscati sarà ulteriormente consolidato nel prossimo triennio attraverso:

- ✔ la sperimentazione della modalità erogativa a sportello, sulla base della collaborazione di altri enti co-finanziatori, finalizzata ad allargare ulteriormente la platea delle organizzazioni che si cimentano in questo delicato percorso di lotta civile e ad aumentare il numero di beni confiscati valorizzati grazie all'intervento della Fondazione (attualmente circa un centinaio);
- ✔ la ricerca di collaborazioni con enti pubblici che, condividendo le finalità strategiche della Fondazione e accettandone le modalità erogative, vogliano mettere a disposizione del Terzo settore i propri beni confiscati, preferibilmente ristrutturati;
- ✔ il tentativo di creare (sulla scorta di quanto fatto negli anni precedenti dal gruppo di lavoro costituito ad hoc) un partenariato nazionale che consenta di "scalare" e ampliare ulteriormente l'azione in questo ambito, favorendo l'avvio e lo sviluppo delle iniziative sociali all'interno dei beni confiscati in tutto il territorio nazionale. Tale partenariato potrebbe agire con maggiore efficacia, rispetto a quanto avvenuto nel passato, nella interlocuzione con le agenzie e gli enti pubblici al fine di favorire una gestione più efficiente dei beni confiscati.

Più in generale, sul piano istituzionale, la Fondazione continuerà, attraverso l'azione continua del Presidente, degli uffici e dei suoi stakeholder di riferimento, a sostenere una proposta di cambiamento della logica di utilizzo dei beni confiscati, per valorizzarne tutto l'enorme potenziale di impatto sociale sui processi di sviluppo delle comunità, per superare le attuali evidenti criticità e proporre nuove soluzioni che scaturiscano dal confronto tra Ministero degli interni, ANBC, Ministero della giustizia, EE.LL., ANCI, Forum nazionale del terzo settore, Commissione parlamentare antimafia.

#### 6.1.4 Ambito socio-sanitario

L'ambito socio-sanitario è stato oggetto di costante attenzione nel corso degli anni sia per i crescenti bisogni espressi dai territori come conseguenza del declino del modello tradizionale di welfare sia per la volontà di promuovere un modello comunitario fondato sulla partecipazione attiva di cittadini, degli enti del terzo settore e dei servizi pubblici.

Nel corso degli anni sono stati sostenuti interventi diversificati: cura e integrazione di persone con disabilità e anziani non autosufficienti; sviluppo delle autonomie sociali e lavorative di giovani con disabilità psichica; contrasto della povertà sanitaria; accesso ai servizi di assistenza socio-sanitaria; presa in carico e cura per le nuove dipendenze; promozione del benessere dei caregiver familiari di persone con elevato carico di cura. I progetti finanziati in quest'ambito hanno favorito il potenziamento dei servizi territoriali accreditati generando una maggiore e più efficace presa in carico individualizzata di persone fragili e in povertà sanitaria.

Anche la prossima edizione del bando socio-sanitario dovrà mantenere la capacità di integrarsi adeguatamente con le politiche pubbliche (es. PNRR), le risorse e i bisogni del territorio, valorizzando progettualità sperimentali e innovative. Si propone di intervenire in una delle seguenti alternative (da individuare in sede di programmazione annuale):



-  contrasto della povertà e della mobilità socio-sanitaria nelle aree interne. Il fenomeno della migrazione socio-sanitaria rischia di minare il principio fondamentale del diritto alla salute di tutti i cittadini, l'uguaglianza e l'equità, accrescendo i divari territoriali. In linea con l'obiettivo di contrastare lo spopolamento delle aree del Mezzogiorno e visto il dilagante fenomeno della mobilità socio-sanitaria, l'iniziativa potrebbe sostenere interventi sperimentali volti a valorizzare presidi e servizi di prossimità, di prevenzione e cura nelle aree interne e periferiche meridionali, eventualmente anche attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie;
-  promozione del benessere e della salute mentale. Il tema del benessere psicologico e mentale è oggi di primo piano in Italia e a livello internazionale, facendo registrare un notevole aumento delle richieste di assistenza per disagio psicologico. L'iniziativa potrebbe essere orientata alla sperimentazione di interventi volti a favorire la promozione della salute mentale e il benessere psicologico e sociale in particolare delle persone che vivono in condizioni socio-economiche svantaggiate, in collaborazione e sinergia con la comunità territoriale.

In entrambi i casi, le iniziative finanziate potranno sperimentare e includere, laddove possibile, azioni sull'abitare sociale e di autonomia abitativa delle persone con fragilità coinvolte.

### 6.1.5 Ambito dell'educazione dei giovani

Con la costituzione del 'Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile', il budget della Fondazione destinato alle iniziative di "educazione dei giovani" è confluito nell'attività della controllata 'Con i Bambini', ente gestore del fondo.

Potranno essere valutati interventi in deroga qualora sia possibile attivare partenariati istituzionali o internazionali specificamente dedicati alla materia educativa (come avvenuto, nel triennio appena concluso, nel caso dell'accordo con JP Morgan Chase Foundation, che ha comunque coinvolto attivamente anche la controllata Con i Bambini) o qualora si attivino iniziative di carattere speciale, come sarà il caso delle iniziative di sviluppo locale (nelle quali la Fondazione richiederà l'accompagnamento tecnico e finanziario di Con i Bambini).

### 6.1.6 Ambito «inclusione»

L'ambito «inclusione» nasce dall'esperienza pluriennale delle iniziative innovative che hanno approfondito aspetti e tematiche che non rientrano nelle linee operative tradizionali della Fondazione.

Nel corso degli anni sono state sperimentate e consolidate iniziative e strategie volte a garantire alle persone in condizioni di svantaggio e fragilità l'accesso alle opportunità e la piena partecipazione alla vita sociale, economica e culturale della comunità, al fine di creare le condizioni per una società più coesa. Le iniziative hanno riguardato diversi temi: il contrasto dello sfruttamento di persone con background migratorio, l'integrazione socio-lavorativa di detenuti ed ex detenuti, il contrasto della violenza di genere, il supporto a persone in povertà abitativa o che hanno difficoltà di accesso alla pratica sportiva.

Sulla base di questi temi la Fondazione potrà promuovere nel corso del triennio nuove iniziative definendone concretamente contenuto e obiettivi nell'ambito delle programmazioni annuali: in ogni caso il formato e la dimensione di queste saranno determinati, oltre che dalle risorse disponibili e dai vincoli di programmazione, anche dalle opportunità di collaborazione con i partner co-finanziatori e dai bisogni formulati dalle organizzazioni del terzo settore operanti in questi settori.

L'area attività istituzionali sarà costantemente impegnata nella formulazione di proposte innovative riguardanti i temi sopra elencati, anche valorizzando questi ultimi come elemento di forte "trasversalità" nelle iniziative che saranno programmate.

### 6.1.7 Sostegno delle pratiche di volontariato

Il sostegno delle pratiche di volontariato è parte integrante della missione della Fondazione. L'obiettivo è rafforzare organizzazioni e reti di volontariato che operano attivamente sul territorio, anche in termini di innovazione metodologica e organizzativa, per migliorarne efficacia e impatto. La linea di intervento non è rivolta a finanziare progetti su aree tematiche specifiche, in considerazione del carattere trasversale che contraddistingue la natura e l'agire delle organizzazioni di volontariato.

Negli anni la Fondazione ha prima sostenuto lo sviluppo di reti locali promosse da gruppi di organizzazioni di volontariato e il rafforzamento delle reti nazionali attive su più regioni d'intervento; successivamente ha affrontato il tema del contrasto dei fenomeni di disagio nelle aree più povere del Meridione, quello della mobilitazione di nuovi volontari (tenendo conto delle nuove forme e modalità di fare volontariato) e, infine, il sostegno delle attività ordinarie delle odv presenti in undici province meridionali.

Nel prossimo triennio, si potrà optare per una delle due seguenti iniziative (da individuare in sede di programmazione annuale):



replicare la sperimentazione di un intervento di sostegno diretto alle singole organizzazioni di volontariato per lo svolgimento e il consolidamento delle proprie attività ordinarie, procedendo come in passato alla pre-selezione dei territori di intervento sulla base di considerazioni strategiche sulla diffusione territoriale dell'azione della Fondazione;



affrontare i problemi legati al disagio sociale e al progressivo spopolamento dei territori del Sud, promuovendo iniziative di volontariato che migliorino l'accesso ai servizi essenziali e che coinvolgano le comunità locali in iniziative di inclusione sociale, cittadinanza attiva e impegno comune, con particolare riferimento ai giovani. Esse potrebbero essere promosse – come avvenuto nel bando Volontariato 2024 – da partenariati con capofila ETS che non hanno mai ricevuto un contributo da parte della Fondazione in qualità di soggetto responsabile.

### 6.1.8 Sviluppo del capitale umano

L'ambito dello sviluppo del capitale umano nei territori del Mezzogiorno è focalizzato sull'obiettivo di attrarre giovani talenti nei territori del Sud, favorendone l'inserimento nelle reti internazionali della ricerca. Questo obiettivo è stato perseguito con due edizioni del bando finalizzato all'inserimento di ricercatori provenienti da altri territori nelle università e nei centri di ricerca del Sud. L'iniziativa ha prodotto ottimi risultati ma ha anche evidenziato diverse criticità nella gestione dei percorsi professionali da parte delle università. Inoltre, l'impianto dei bandi appare attualmente superato dalle numerose e consistenti iniziative di analogo tenore finanziate nell'ambito dei programmi europei e destinate alle università.

Coerentemente con gli obiettivi strategici del piano triennale 2025-27, si intende mettere a punto un modello finalizzato a favorire l'accoglienza e la permanenza di studenti universitari stranieri in territori con elevati tassi di spopolamento e le cui università presentano significativi tassi di riduzione degli iscritti. Nel lungo periodo l'accoglienza di giovani provenienti da altri paesi ha l'obiettivo di creare nuovi cittadini, nuovi lavoratori e nuove famiglie che possano contribuire alla ripresa demografica dei territori interessa-

ti, contrastando i processi di spopolamento che li caratterizzano e costruendo le basi per un processo di rivitalizzazione delle comunità.

Il programma si fonda sull'opportunità di favorire l'inserimento sociale degli studenti stranieri nelle comunità, affinché diventino cittadini che contribuiscono attivamente allo sviluppo e alla crescita della comunità di riferimento. Un ruolo importante dovrà essere svolto quindi dagli enti di terzo settore che possono essere di supporto sia nelle attività di orientamento nei paesi di origine degli studenti sia nelle città in cui sono localizzate le università di destinazione. Il successo dell'iniziativa è, inoltre, legato alla capacità delle università di organizzare servizi di accoglienza ad hoc che garantiscano agli studenti agevolazioni economiche (iscrizione gratuita e accesso agevolato al vitto e all'alloggio) e servizi di accompagnamento (facilitazione nei processi di gestione amministrativa).

### 6.1.9 Sviluppo locale

L'obiettivo dell'iniziativa di «sviluppo locale» del triennio 2025-27, in diretta connessione con le finalità strategiche generali del presente piano, è quello di intraprendere processi di rigenerazione demografica finalizzati a contrastare i processi di spopolamento e costruire le basi per un processo di rivitalizzazione delle comunità. I temi dello spopolamento, della denatalità e dell'invecchiamento riguardano l'Italia, ed in particolare il Sud, e non soltanto le cosiddette "aree interne", che però al momento rappresentano un contesto ideale in cui sperimentare iniziative finalizzate a comprendere quali possono essere le leve necessarie per intervenire su questo problema. L'iniziativa intende garantire la centralità degli attori locali, e in particolare degli enti di terzo settore, nel processo di definizione delle leve da utilizzare per rivitalizzare le comunità, sulla base della loro conoscenza del territorio e della loro capacità di fare sintesi tra i diversi interessi esistenti.

La Fondazione Con il Sud, insieme agli altri soggetti che supporteranno l'iniziativa, selezionerà mediante una call proposte provenienti dai territori in grado di rispondere in modo più convincente ai criteri di valutazione identificati. Considerato che i processi di partecipazione che non portano a risultati concreti creano sfiducia e depressione sociale, tra i criteri di scelta avrà una posizione prioritaria la capacità di attuazione degli interventi previsti in tempi certi. Inoltre, dovranno essere valutate la dimensione ottimale del territorio di intervento, la localizzazione dei comuni (favorendo quelli di piccole dimensioni che vivono con più drammaticità i problemi dello spopolamento e dell'isolamento ma adottando un perimetro più ampio di quello definito dalle aree interne), il numero di sperimentazioni da avviare (che non dovrebbero essere, nell'arco del triennio, più di quattro).

Convinti che la strada maestra per congelare lo spopolamento, rivitalizzare le comunità e attivare processi di rigenerazione demografica passi attraverso il coerente e simultaneo utilizzo di diverse leve (accoglienza, natalità, ritorno a casa, «restanza») l'iniziativa adotterà sul piano strategico il vincolo di includere tra i potenziali interlocutori dell'iniziativa esclusivamente quelli che hanno un SAI attivo (sistema accoglienza e integrazione) o un'esperienza concreta di accoglienza di immigrati.

La guida tecnica operativa delle sperimentazioni sarà affidata al patto di collaborazione tra le amministrazioni pubbliche locali e le componenti più mature del privato sociale locale: è indispensabile quindi che le candidature siano presentate da una solida alleanza pubblico-privata, in grado anche di ricomprendere attivamente al suo interno gli attori della società civile locale. Sarà anche fondamentale per incrementare le probabilità di successo la possibilità di incrociare risorse pubbliche e private da mettere a disposizione dell'iniziativa, aggiungendole e integrandole con la provvista messa a disposizione dalla Fondazione Con il Sud.

### 6.1.10 Iniziative sperimentali e innovative

In linea con l'attitudine con cui ha sempre interpretato la propria missione, la Fondazione continuerà a sostenere iniziative con forte contenuto sperimentale e innovativo che potranno scaturire dalle esperienze in corso, dal confronto con i propri stakeholder o dall'analisi delle tendenze in atto. Su tali presupposti, sarà compito dell'organo di indirizzo individuare, con il supporto degli uffici, uno schema di intervento coerente con le finalità generali di innovazione, garantendo gli standard qualitativi previsti dalle procedure di valutazione ordinariamente adottate. Tipicamente, salvo diverse e motivate esigenze, a fronte di un 'modello di intervento' elaborato dalla Fondazione, sarà effettuata una procedura competitiva di selezione per individuare i soggetti attuatori.

Per il triennio 2025-27 potrà rientrare in quest'ambito una iniziativa che supporti gli ETS che vogliano acquistare un immobile da utilizzare come propria sede. L'iniziativa si rivolgerebbe in particolare ad ETS di dimensione limitata, fortemente radicati e in grado di generare un rilevabile impatto sociale nel proprio territorio, con capacità economico-finanziarie che consentano di sostenere l'investimento. Il meccanismo, preferibilmente basato su una modalità erogativa a richiesta, dovrebbe prevedere adeguati requisiti di accesso, al fine di evitare comportamenti opportunistici, e realizzarsi in collaborazione con partner co-finanziatori che ne condividano finalità e metodologie.

### 6.1.11 Formazione dei quadri del terzo settore (FQTS)

Nel prossimo triennio si darà continuità all'iniziativa di formazione dei quadri del terzo settore, ormai consolidata e gestita congiuntamente dal Forum nazionale del Terzo Settore e da CSVnet.

L'iniziativa, in un'ottica di maggiore integrazione con la programmazione della Fondazione sui temi della desertificazione sociale e del declino demografico, potrebbe prevedere percorsi di capacity building dei quadri e dirigenti del terzo settore, ma anche di altri operatori attivi nelle organizzazioni, e di rafforzamento della collaborazione con gli stakeholder territoriali. La linea di intervento orientata sulle comunità locali prevede il coinvolgimento attivo non solo degli esponenti degli enti e delle reti del terzo settore, ma anche dei rappresentanti della pubblica amministrazione territoriale e di enti profit che operano in aree territoriali piccole, omogenee e ben definite. Proseguiranno, inoltre, i percorsi volti alla certificazione di competenze per figure e profili specifici, oggi riconosciute dalle specifiche normative nazionali (es. tecnici dell'individuazione delle competenze, della formazione e dell'animazione di comunità).

Nel nuovo triennio sarà inaugurata una academy per valorizzare il materiale già disponibile nella piattaforma tecnologica su cui poggia il programma di formazione.

### 6.1.12 Comunicazione

Le iniziative di comunicazione rappresentano un ambito di intervento strategico per il perseguimento della mission di infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno. In particolare, hanno la finalità di favorire la divulgazione nella pubblica opinione e nella cittadinanza attiva di storie ed esperienze di rilievo.

Nel triennio 2025-27 proseguiranno le iniziative in collaborazione con agenzie ed enti in grado di favorire la creazione di prodotti audiovisivi con contenuti orientati

alle esperienze del terzo settore e di alto valore culturale e simbolico. Si tratta di un terreno nuovo ed efficace per divulgare gli ambiti d'intervento e l'approccio culturale della Fondazione e proporli all'attenzione di un pubblico più ampio. In tale contesto proseguiranno le collaborazioni già avviate con Apulia Film Commission e con Amazon Prime.

### 6.1.13 Studi e ricerche

Si conferma che la Fondazione, ad eccezione delle iniziative effettuate nell'ambito della valorizzazione del capitale umano, non supporta finanziariamente la ricerca scientifica e le attività delle università presenti nel Mezzogiorno, anche in ragione dello squilibrio, in questo caso ancora più forte, tra domanda e offerta, e si conferma altresì che la Fondazione, salvo casi assolutamente eccezionali, non sponsorizza eventi e manifestazioni (soprattutto in forma ricorrente).

Potranno essere sostenute limitate iniziative di studio e approfondimento di temi e ambiti di interesse strettamente connesse con l'operatività della Fondazione. In tal senso potranno essere realizzate, qualora se ne presentino i presupposti e in stretta connessione tematica con le finalità perseguite dalle iniziative istituzionali della Fondazione, iniziative di ricerca sui temi del divario dello sviluppo, dello spopolamento e della desertificazione sociale, con l'obiettivo di incrementare la consapevolezza della centralità del capitale sociale nei processi di sviluppo.



## 6.2 Gli strumenti operativi

In questo paragrafo si propone la nomenclatura degli «strumenti operativi» utilizzati dalla Fondazione per conseguire i propri obiettivi strategici: con essi si fa riferimento al risultato concreto cui dà vita l'attività erogativa. Lo strumento operativo consente quindi di definire "che cosa" viene finanziato (e non al contenitore in cui è inserito, generalmente definito "strumento erogativo"). Gli strumenti operativi sono oggetto di costante riflessione e revisione al fine di renderli adeguati agli obiettivi di missione e ai bisogni dei richiedenti.

### 6.2.1 Il progetto «esemplare»

Il progetto «esemplare» è, fin dall'avvio dell'operatività della Fondazione Con il Sud, il modello fondamentale di riferimento della sua azione di granting. Esso, oltre a integrare i principali elementi che concorrono a definire la strategia di intervento (partenariato e collegialità, inclusione sociale, responsabilizzazione comunitaria, valutazione in termini di cambiamento), garantisce, a fronte del persistente squilibrio tra bisogni della domanda e disponibilità di risorse che caratterizza le regioni in cui la Fondazione opera, il supporto agli interventi da proporre ai decisori delle policy pubbliche e ai detentori di risorse, con l'obiettivo di garantirne la sostenibilità e sperimentarne la scalabilità.

Il progetto 'esemplare' indica un sentiero di crescita delle esperienze associative e cooperative, la cui coerenza agli obiettivi di infrastrutturazione sociale è tendenzialmente assicurata dall'omogeneità dei protocolli di valutazione e di monitoraggio adottati.

In vista del nuovo triennio di programmazione l'impianto del progetto 'esemplare', validato in quasi 20 anni di sperimentazione, rimane stabile, anche dal punto di vista della dimensione delle singole iniziative. In esso continua ad avere un ruolo fondamentale la componente del 'partenariato', tesa a diffondere e consolidare la cultura di rete. I progetti 'esemplari' continueranno ad essere sostenuti mediante le 'modalità erogative' della Fondazione: il bando, le iniziative a sportello, le iniziative ad invito. In questi meccanismi di erogazione, che differiscono tra di loro essenzialmente per le strategie di pubblicità e di accessibilità adottate e che possono essere adoperati per favorire il raggiungimento di precisi obiettivi in termini erogativi, mantengono un ruolo sempre fondamentale il principio partecipativo dei beneficiari (che, a prescindere dal processo operativo adottato, è sempre coerente con l'esigenza di far esprimere direttamente i portatori dei bisogni) e le attività di accompagnamento degli uffici.

I criteri adottati per selezionare l'accesso ai contributi riservati ai progetti «esemplari», declinati in differente misura in relazione alle specifiche finalità delle iniziative, sono riconducibili a tre principali esigenze:



- ✓ assicurarsi che gli obiettivi della proposta siano coerenti con la strategia della Fondazione e con le finalità dello strumento erogativo (idea proposta);
- ✓ strutturare un partenariato in grado di realizzare gli obiettivi e dare continuità nel tempo alle attività finanziate;
- ✓ garantire qualità ed efficienza all'impianto di intervento proposto.

### 6.2.2 Il sostegno delle attività ordinarie degli ETS

Accanto al progetto «esemplare», la Fondazione, così come avvenuto in passato in diverse occasioni, occasionalmente sperimenta l'erogazione di contributi a sostegno delle attività correnti degli enti di terzo settore. Tale strategia, volta ad accompagnare il consolidamento dell'azione ordinaria degli ETS, si presta agli obiettivi generali di infrastrutturazione sociale, in particolare nei casi di enti di minori dimensioni o all'inizio del proprio periodo di vita (start up), oppure come intervento nei territori particolarmente deprivati che hanno bisogno di forme di sostegno "preliminari" prima di poter cominciare ad affrontare progetti più complessi. Lo strumento è stato già utilizzato per i programmi di sviluppo del volontariato, nel finanziamento diretto alle odv delle province meno supportate dalla Fondazione, o per sostenere gli ETS in fase di start up operanti nel settore turistico.

Sono ricompresi sotto l'ombrello di questo strumento operativo anche i contributi, erogati sotto diverse forme (fondi di garanzia, contributi in conto interessi, contributi all'equity, etc.), di sostegno a meccanismi di sviluppo degli ETS finalizzati a favorirne la crescita sotto il profilo gestionale, finanziario e imprenditoriale. Anche nel prossimo triennio potranno essere occasionalmente adottate tali modalità di intervento, in particolare sotto forma di meccanismi di erogazione a sportello, essendo particolarmente adatti a politiche di autoselezione della domanda, e attraverso partenariati istituzionali (per massimizzarne la capacità di erogazione e di diffusione).

### 6.2.3 Le fondazioni di comunità

Discorso a parte meritano le fondazioni di comunità, che rivestono un ruolo importante nella strategia di infrastrutturazione sociale della Fondazione, in quanto presidi in grado di garantire, nelle comunità cui la loro azione è riferita, la coesione degli attori interessati (stakeholder) allo sviluppo sociale e civile del territorio. Proprio per questo, la Fondazione continua a interpretare la fondazione di comunità come strumento prevalentemente erogativo e di secondo livello: tale modello è orientato infatti a garantire agli ETS del territorio un meccanismo istituzionale che ne moltiplichi le opportunità di accesso alle risorse filantropiche messe a disposizione dai donatori, esterni e interni alla comunità. In tal senso l'idea di fondazione di comunità rimane anche strettamente legata alla diffusione, sul territorio, della cultura del 'dono' e dell'etica della 'cura'. Nell'azione di divulgazione dello strumento si intende così evitare il rischio che esso venga interpretato come mezzo di attivazione di risorse finanziarie sui territori o come modalità per rafforzare e qualificare esperienze e partenariati già avviati.

Lo strumento operativo, collaudato in oltre 15 anni di attività, prevede il sostegno alla componente patrimoniale della fondazione e alla sua azione erogativa, mediante un meccanismo di matching che favorisce lo sviluppo di autonome capacità di raccolta ed elaborazione strategica. Le esperienze supportate dalla Fondazione hanno messo in evidenza dei limiti nelle attività di raccolta fondi con finalità patrimoniali (per la difficoltà di attrarre donazioni legate alla reputazione del ricevente invece che ad uno specifico intervento con un impatto sociale immediato). Tali limiti determinano spesso la formulazione, nella domanda di finanziamento, di obiettivi di raccolta pluriennali non realistici, forzatamente piegati ai target prescritti dal regolamento. Occorre anche tenere conto che la dimensione degli obiettivi patrimoniali solitamente non consente, neppure nel medio termine, di basare una consistente e continua attività di erogazione sulle rendite patrimoniali. D'altra parte, seppur insufficiente per sostenere una autonoma attività erogativa, una dote patrimoniale di base è di fondamentale importanza per l'attività economica delle fondazioni di comunità. Tenendo conto di tutte queste considerazioni, nel triennio prossimo sarà sperimentato un modello di intervento che faciliti il raggiungimento degli obiettivi di raccolta patrimoniale e che incrementi la dotazione di contributi a sostegno delle attività erogative, sempre coerentemente con i meccanismi di matching con le risorse autonomamente raccolte sul territorio.

Nel triennio 2025-27 la Fondazione Con il Sud proseguirà il proprio sforzo di promozione per favorire la nascita di nuove fondazioni di comunità, oggi concentrate in Campania e Sicilia, in particolare nelle regioni in cui ancora non è stato possibile attivarle (Puglia, Calabria, Basilicata, Sardegna). Potrà anche essere presa in considerazione, in presenza di una proposta particolarmente solida e qualificata, l'opportunità di supportare la nascita di una fondazione di comunità che operi nel territorio del Molise, anche in considerazione dell'assenza in questa regione di enti filantropici di natura erogativa. Si ritiene opportuno confermare i criteri preliminari di selezione delle proposte (alle quali sarà garantito da parte degli uffici il consueto accompagnamento):

- ✓ **funzione erogativa prevalente** (l'attività operativa è funzionale alle attività di secondo livello svolte a favore degli associati) fondata su un efficace piano di fundraising e realizzata prevalentemente mediante bandi ad evidenza pubblica;
- ✓ **rappresentatività ampia del terzo settore locale e presenza delle principali istituzioni civili della comunità locale;**

- ✓ chiara e coerente limitazione della territorialità entro un ambito che garantisca una conoscenza diretta della comunità e una operatività efficiente (difficilmente la copertura di una intera provincia può garantire questi requisiti);
- ✓ sistema di governance che assegni al terzo settore, in tutte le sue componenti, la prevalenza dei poteri di indirizzo, amministrazione e direzione della fondazione di comunità.

Sulla base di quanto precede si procederà ad una revisione complessiva del regolamento di finanziamento delle fondazioni di comunità e su di esso sarà rilanciato un programma di scouting con l'obiettivo di supportare la nascita di nuove fondazioni, in particolare nelle regioni e nei territori in cui ciò non è stato ancora possibile.



### 6.3 Le modalità erogative

Indipendentemente dallo strumento operativo con cui si realizza il singolo intervento di granting, la Fondazione può adottare tre possibili 'modalità erogative', intendendosi con ciò la specificità del processo (e del contenitore, denominato "strumento erogativo") che conduce all'erogazione del contributo:

- ✓ il bando, ossia una procedura, portata a termine in un tempo limitato e programmato, ad evidenza pubblica e (tendenzialmente) di carattere competitivo;
- ✓ le iniziative "a richiesta" (dette anche "a sportello"), nelle quali si mantiene il criterio dell'evidenza pubblica (per un periodo di tempo di solito più ampio), ma viene attenuato il carattere competitivo: tale procedura viene applicata, tra le altre, per l'individuazione delle fondazioni di comunità e per la selezione delle iniziative in cofinanziamento;
- ✓ le iniziative "ad invito", nelle quali è la Fondazione stessa a definire, sulla base di precisi obiettivi e di elaborate valutazioni, l'elenco degli enti invitati a prendere parte all'iniziativa.

In modo trasversale rispetto alle differenti modalità erogative si pongono i 'partenariati istituzionali' (vedi par. 6.3.4), iniziative che, a prescindere dalla modalità adottata, si caratterizzano per la presenza di uno o più partner istituzionali in collaborazione con i quali viene elaborata e finanziata l'iniziativa. Inoltre, tutte le iniziative, in forme diverse ma ormai ampiamente collaudate, prevedono forme di partecipazione da parte dei beneficiari dei contributi. Tra le forme di partecipazione si annovera anche quella del co-finanziamento (par. 6.3.4).

### 6.3.1 Il bando

Il bando è una modalità erogativa che consente più efficacemente di conseguire i seguenti obiettivi:



- ✓ selezionare, tra le tante disponibili e in condizioni di scarsità di risorse, le proposte migliori;
- ✓ garantire ai partecipanti pari opportunità e regole del gioco condivise;
- ✓ avere un valido ed efficace strumento di scouting dei talenti presenti nel terzo settore;
- ✓ ottimizzare, in termini di efficienza, il rapporto tra fabbisogni finanziari (grazie alle analisi preliminari) e disponibilità di risorse (finanziarie e tecniche) in grado di rispondervi;
- ✓ perseguire in modo coerente una strategia di lungo periodo, innestando nel territorio cluster di progetti selezionati sulla base di precisi obiettivi di sviluppo;
- ✓ ottimizzare competenze interne e tecniche di accompagnamento per seguire classi di progetti omogenei.

Rispetto a questi obiettivi lo strumento “bando” è in grado di fornire prestazioni eccellenti. Inoltre, dopo una prima efficace sperimentazione nel triennio 2019-21, nel periodo che si chiude (2022-24) è stata consolidata la formula della “doppia fase”, in cui la prima è finalizzata alla selezione delle proposte potenzialmente capaci di rispondere agli obiettivi generali del bando e la seconda è dedicata alla definizione degli impianti progettuali, alla precisazione dei risultati e al potenziamento dei partenariati. In questo modo si dispone di uno strumento capace di favorire l’ingresso di nuove organizzazioni (spesso non ancora dotate di adeguate competenze progettuali), garantendo al tempo stesso «cantierabilità» e qualità dei progetti, maggiore allineamento degli obiettivi specifici delle singole progettualità agli obiettivi generali della Fondazione, tempi più certi nell’avviamento dell’operatività (variabile, quest’ultima, che è stata in passato una delle maggiori criticità e cause di disagio). La “doppia fase”, oltre a garantire un valido servizio di accompagnamento ai partenariati, proseguendo la tradizione di una cultura del lavoro orientata alla collaborazione con i proponenti, è fondamentale anche per sostenere, sulla base dell’interazione con l’esterno, le capacità di apprendimento della struttura organizzativa.

Lo strumento “bando” presenta anche elementi critici, quali l’esigenza, da parte degli ETS, di adattare la traiettoria del proprio sviluppo a quella da esso richiesta, il carattere competitivo che esso configura sul territorio tra diversi partenariati, il disallineamento tra i tempi della pubblicazione e quelli della progettazione. A tutti questi elementi la Fondazione cerca, nei limiti del possibile, di porre rimedio, sia favorendo una costante evoluzione della procedura (come in parte descritto sopra) sia utilizzando, quando ritenuto opportuno, altre modalità erogative.

In ogni caso, oltre le schematiche contrapposizioni tra quanti si dichiarano in linea di principio favorevoli o contrari alla formula del bando, e al di là della scelta della modalità erogativa, che deve essere effettuata in base all’esigenza di raggiungere

gli obiettivi di missione, la Fondazione Con il Sud ritiene necessario:

- ✓ premiare la “sostanza” delle proposte di intervento più che la loro forma, scoraggiando una pericolosa deriva tecnicistica che rischia di incentivare un certo “professionismo” nella formulazione delle proposte progettuali e che tende a plasmare i fabbisogni e la domanda di intervento sulla base delle regole formali e perfino della terminologia adottata nelle iniziative;
- ✓ evitare bandi eccessivamente prescrittivi, definendo la cornice degli ambiti di intervento e lasciando ampio spazio alle idee e alla libera espressione della “domanda” sostanziale dei proponenti, enfatizzando in particolare l’elemento relativo alla adeguata contestualizzazione territoriale e quello riferito alla responsabilizzazione degli attori della comunità;
- ✓ proseguire nella concreta sperimentazione di pratiche partecipative per garantire, in sempre maggior misura, la condivisione delle attività tra gli enti del terzo settore, gli attori pubblici e gli imprenditori privati.

Tali linee di orientamento saranno tenute opportunamente presenti anche nel caso dei bandi in cofinanziamento, realizzati in collaborazione con gli enti privati e pubblici (cfr. par. 5.4.2 e par. 6.3.3) per perseguire finalità comuni e nelle quali, tendenzialmente, la Fondazione manterrà il controllo delle attività di valutazione e monitoraggio.

### 6.3.2 Le iniziative a richiesta (sportello virtuale)

Nonostante i suoi pregi, non sempre il bando presenta gli adeguati requisiti di efficacia ed efficienza e, in alcuni casi, si preferisce adottare altre modalità erogative. Tra queste, la Fondazione ha da diversi anni sperimentato la possibilità di erogare su richiesta (in presenza di risorse disponibili) mediante la presentazione della domanda di finanziamento presso uno sportello virtuale (la piattaforma Chàiros).

Questa modalità è applicata in particolare nel caso delle fondazioni di comunità (trattate nel par. 6.2.3) e delle iniziative in cofinanziamento (trattate poco oltre nel par. 6.3.2.1), evitando, grazie all’adozione di chiari criteri di accesso, il rischio di creare squilibri sul piano organizzativo (che potrebbero ad esempio insorgere a fronte di una richiesta troppo numerosa o troppo concentrata nel tempo). Inoltre essa viene di solito adottata nel caso di iniziative, particolarmente frequenti nella sfera dei partenariati istituzionali, in cui si erogano supporti alla crescita finanziaria, gestionale e imprenditoriale degli ETS, in cui la forma “bando” risulta meno efficace.

Essa potrà certamente continuare ad essere applicata in questi ambiti e anche, in via sperimentale, in alcuni ambiti tradizionali di intervento della Fondazione che meglio si attagliano alle caratteristiche dello strumento, prestando sempre la massima attenzione per garantire parità di trattamento ai richiedenti e un adeguato equilibrio per non creare disfunzionalità nei processi interni.

### 6.3.3 Le iniziative in cofinanziamento

Le iniziative in ‘cofinanziamento’ garantiscono la duplice opportunità di attrarre al

Sud e verso il Terzo settore investimenti aggiuntivi rispetto alla dotazione della Fondazione e di effettuare stimolanti esperienze di condivisione con altre prassi e “culture erogative”. Nell’arco dell’ultimo triennio, infatti, sono stati garantiti oltre 8 milioni di euro aggiuntivi rispetto a quelli erogati direttamente, mentre dall’avviamento dello strumento i contributi aggiuntivi sono stati pari a 31,3 milioni di euro. Le iniziative in cofinanziamento possono assumere la forma classica del bando oppure quella del progetto finanziato “a sportello”: la scelta di una delle due opzioni dipende soprattutto dalle finalità strategiche della collaborazione con il co-finanziatore e dall’entità delle disponibilità finanziarie.

Nel caso delle proposte presentate per il finanziamento diretto, se ne valuta preliminarmente la coerenza con le finalità della Fondazione e con le norme previste nel regolamento: in caso positivo, esse accedono ad un percorso di progettazione esecutiva che ne facilita il miglioramento qualitativo grazie alla possibilità di interlocuzione diretta tra i proponenti e i funzionari degli uffici.

Le iniziative finanziate non sono sottoposte a particolari vincoli di ambito, potendo quindi spaziare liberamente in quelli previsti dal programma della Fondazione. Inoltre, la formula permette di intervenire in ambiti non previsti dai bandi, premiando esperienze con elevato contenuto sperimentale.

Per il triennio 2025-27 il modello di intervento delle iniziative in cofinanziamento viene confermato nella sua attuale configurazione<sup>1</sup>, con l’intento di sostenere iniziative dal forte contenuto innovativo o sperimentale, di attrarre maggiori risorse nel Mezzogiorno e di proseguire la collaborazione con gli enti pubblici e privati interessati a contribuire con approccio integrato ai temi e agli ambiti di intervento coerenti con la mission della Fondazione Con il Sud. Potranno essere prese in considerazione anche iniziative che intervengono in tutto o in parte nel territorio del Molise.

Al fine di incrementare l’entità delle risorse attratte e di garantire maggiore accesso allo strumento anche a enti di terzo settore che non dispongono di relazioni privilegiate con enti cofinanziatori, la Fondazione è impegnata nella ricerca di accordi di collaborazione con imprese private (iniziativa denominata “imprese con il Sud”), sollecitate ad attivarsi concretamente nei confronti del settore sociale e del Sud. Tale impegno organizzativo proseguirà nel nuovo triennio con l’obiettivo di incrementare la base erogativa garantita mediante le iniziative in cofinanziamento e di allargare la tipologia di enti del terzo settore che accedono a questo tipo di strumento.

#### 6.3.4 Le iniziative a invito

La Fondazione può anche, in casi eccezionali, adottare la modalità del bando “a invito”, pre-definendo, sulla base di specifici criteri approvati dagli organi di indirizzo e di amministrazione, i requisiti in base ai quali stilare un elenco di enti a cui inviare una richiesta di manifestazione di interesse. In passato questo meccanismo è stato adottato nell’ambito delle iniziative di sviluppo locale e potrebbe risultare particolarmente adatto nei casi in cui vengano individuate caratteristiche e requisiti posseduti, sul territorio in cui si intende intervenire, da un numero molto limitato di operatori o nei casi in cui si voglia premiare gli enti che hanno già realizzato in passato con successo progetti finanziati dalla Fondazione.

---

<sup>1</sup> I principali pre-requisiti di accesso allo strumento sono: generale coerenza della proposta con gli ambiti e le modalità di intervento della Fondazione; ruolo centrale assegnato al terzo settore e alle tematiche sociali; perimetrazione territoriale nelle regioni di intervento della Fondazione Con il Sud; ruolo di soggetto responsabile assegnato ad un ETS avente sede legale o operativa nelle regioni di intervento; assenza di conflitti di interesse tra enti cofinanziatori e partenariato.

### 6.3.5 I partenariati istituzionali

Trasversalmente rispetto alle modalità erogative, i partenariati istituzionali rappresentano un consolidato strumento relazionale e tecnico-operativo per ottenere risultati positivi in termini quantitativi (attrazione di risorse aggiuntive) e qualitativi (sperimentazioni e innovazioni nelle pratiche di inclusione sociale). Queste iniziative, per la concreta capacità di incrementare il volume erogativo della Fondazione, sono parte effettiva della strategia di resource mobilisation (si veda par. 6.6.2).

I partenariati istituzionali possono in linea generale essere classificati in base alla natura, privata o pubblica, della controparte: questa circostanza è fondamentale anche dal punto di vista tecnico-operativo, perché lavorare con enti pubblici come controparte cambia completamente le regole del gioco e la Fondazione, negli ultimi anni, ha acquisito esperienza e reputazione in questo ambito.

Tra le collaborazioni con enti privati continuano ad avere un ruolo privilegiato quelle realizzate in ambito Acri<sup>2</sup>, che hanno fino ad ora prodotto risultati positivi, anche tenendo conto della qualità e della numerosità delle iniziative finanziate nel Mezzogiorno. A queste si affiancano sempre più numerose le iniziative di partenariato con le fondazioni private non di origine bancaria, frutto delle relazioni che la Fondazione cura e sviluppa da diversi anni, sia con enti italiani (tra queste è d'obbligo, per continuità e qualità della relazione, citare Fondazione Vismara ed Enel Cuore Onlus) sia con fondazioni e istituzioni straniere, particolarmente interessate ad alcuni temi o ambiti di lavoro (come 'JP Morgan Foundation', 'Open Society' e 'Fondation Chanel'). Nella maggior parte dei casi questi accordi prevedono collaborazioni al fine di realizzare iniziative (per lo più bandi) in cofinanziamento. In alcuni casi però essi prevedono accordi di regranting, rientrando in tal modo a pieno titolo nella politica di resource mobilisation della Fondazione. Tale strada operativa è particolarmente privilegiata nel caso di accordi con istituzioni filantropiche internazionali.

La Fondazione continuerà a stringere accordi di collaborazione con i partner privati per perseguire i propri obiettivi di infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno e per incrementare il volume erogativo nelle regioni di propria pertinenza. Si presterà particolare cura nella ricerca di partner, italiani o esteri, che assicurino adesione agli obiettivi di missione della Fondazione e maggiori risorse per perseguirli. Il coinvolgimento di altri soggetti, aventi proprie procedure e sistemi di valutazione, potrà rendere necessarie parziali deroghe ai criteri regolamentari fissati nello statuto e nei regolamenti: tali deroghe dovranno essere sottoposte con attenzione all'organo di indirizzo, che ne esaminerà la validità ai fini del perseguimento degli obiettivi della Fondazione. Le iniziative sostenute dovranno in ogni caso riguardare i territori di riferimento e gli ambiti di intervento della Fondazione.

---

<sup>2</sup> Solo per citarne alcune: *Never alone*, dedicata ai minori stranieri non accompagnati; iniziativa *Migranti*; iniziativa *Per aspera ad astra* dedicata al teatro nelle istituzioni carcerarie; *Filiera futura e Ager* per la ricerca in ambito agro-alimentare; *Funder35* per stimolare la nascita e lo sviluppo delle imprese sociali operanti nell'ambito culturale; osservatorio di ricerca sui beni comuni con ANCI.

Nel periodo triennale appena concluso la Fondazione ha proseguito, inoltre, le attività di collaborazione con le amministrazioni pubbliche, formalizzando accordi specifici, riproponendo esperienze già sperimentate nel triennio precedente e avviando dialoghi che, si auspica, possano portare a definire nuove modalità operative. Si è consolidato un ventaglio di dispositivi di collaborazione che possono essere così schematizzati e riproposti per il prossimo triennio:

- ✓ assistenza tecnica fornita alle amministrazioni pubbliche per coadiuvarle nella definizione delle proprie politiche di sostegno al terzo settore (es. come nel caso dell'attività di assistenza fornita nel 2020 all'Agenzia per la coesione territoriale nella fase di definizione del bando dedicato al contrasto della povertà educativa minorile);
- ✓ definizione di una collaborazione su base paritaria che si esprime, in termini operativi, in un accordo di collaborazione e nella pubblicazione di un bando cofinanziato e gestito in forma "congiunta" (come, tra gli altri, hanno previsto gli accordi sottoscritti con Regione Lazio e i comuni di Taranto e Lecce);
- ✓ affidamento alla Fondazione della gestione operativa di misure a favore del terzo settore, secondo criteri e obiettivi fissati ex ante dalla pubblica amministrazione (sul modello sperimentato con successo in occasione dell'attivazione del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile).

Le tre forme possibili di collaborazione sono in larga parte svolte dalla Fondazione a titolo gratuito (senza alcun onere per la pubblica amministrazione). Nell'ambito delle collaborazioni sarà di volta in volta stabilito con i partner pubblici l'opportunità di adottare i dispositivi previsti agli artt. 55-57 del Codice del terzo settore sull'amministrazione condivisa.

### 6.3.6 Il requisito del cofinanziamento

Fin dall'avvio delle sue attività, la Fondazione, sulla base di precise indicazioni degli organi sociali, ha adottato la prassi di richiedere ai partner destinatari dei contributi la copertura finanziaria di una piccola parte del costo del progetto (variabile tra il 10% e il 20%). Questa regola ha avuto nel corso degli anni importanti eccezioni (tra cui la principale è rappresentata dalle numerose e cospicue iniziative in favore degli enti operanti nel volontariato) ed è stata comunque sempre applicata *cum grano salis*, soppesandone l'intensità e definendone le modalità operative in base alle caratteristiche delle iniziative<sup>3</sup>.

Essa risponde a diverse esigenze: oltre a favorire la responsabilizzazione dei componenti della comunità che partecipano al cambiamento sociale e civile, fondamentale per il conseguimento della missione stessa della Fondazione (cfr. par. 2), consente anche di diminuire il rischio di opportunisti "moralì" rispetto all'appropriazione di risorse che potrebbero essere percepite come "gratuite" (e che invece sono ben più che scarse per le comunità). D'altra parte i meccanismi del cofinanziamento sono in grado di attivare essenziali processi di 'capacitazione' degli attori locali sia in termini di acquisizione di elementi di cultura finanziaria basilari per la definizione degli

<sup>3</sup> Nei bandi a valere sul Fondo nazionale per il contrasto della povertà educativa minorile è stata prevalentemente applicata una quota di co-finanziamento pari al 5%.

odierni diritti di cittadinanza sia in relazione alla fondamentale capacità di autoregolazione dei processi di governo sociale (gestire la ripartizione e il controllo dei flussi di cofinanziamento è ogni volta un obiettivo che sfida le capacità di governance del partenariato). Infine, la richiesta del cofinanziamento spinge gli enti di terzo settore a coltivare pratiche di raccolta di risorse monetarie nel territorio (e fuori di esso), anch'esse fondamentali per la loro continuità operativa, al di là del supporto che può garantire per un periodo limitato il progetto finanziato dalla Fondazione Con il Sud.

Per le ragioni sopra esposte si ritiene opportuno mantenere la regola generale del cofinanziamento, rispetto alla quale d'altra parte non sono state rilevate negli ultimi anni criticità, affidando all'organo di indirizzo, su proposta degli uffici, di valutare caso per caso le iniziative per le quali si possa derogarvi e adottare meccanismi di cofinanziamento più blandi che recepiscano la possibilità di riconoscere, attraverso modalità di rendicontazione semplificata, il valore del lavoro volontario.



## 6.4 Il ruolo delle partecipate

“Il Fondo ha erogato 497 milioni di euro finanziando oltre 800 progetti, cui hanno preso o prendono parte oltre 9.500 enti privati e pubblici.”

### 6.4.1 L'impresa sociale 'Con i Bambini'

Nel maggio 2016, sulla base di un accordo con il Governo, in attuazione di quanto disposto dall'art. 1 della legge 28/12/2015 n.208, Acri ha individuato la Fondazione Con il Sud come ente attuatore del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile (PEM), con una dotazione iniziale di oltre 300 milioni di euro<sup>4</sup>. Per la gestione del Fondo, la Fondazione Con il Sud ha costituito una nuova società, sotto forma di impresa sociale, totalmente partecipata e diretta dalla Fondazione stessa. L'impresa sociale Con i Bambini, attraverso la gestione del Fondo, intende supportare l'innovazione delle politiche pubbliche nel contrasto della PEM, sperimentando modelli territoriali di intervento efficaci ed elaborando dispositivi istituzionali per la loro diffusione su scala nazionale. Negli anni successivi, gli strumenti di finanziamento del Fondo sono stati rinnovati fino al 2024, portando la dotazione complessiva del Fondo a oltre 780 milioni di euro. Dal 2016 ad oggi il Fondo ha erogato 497 milioni di euro finanziando oltre 800 progetti, cui hanno preso o prendono parte oltre 9.500 enti privati e pubblici.

Nel perseguimento della propria missione istituzionale, Con i Bambini si ispira ai medesimi valori di riferimento della Fondazione Con il Sud, con l'obiettivo "operativo" di abilitare un contesto istituzionale locale in cui siano privilegiate la partecipazione, il confronto, la responsabilità, la fiducia reciproca. Tale contesto è ciò che generalmente viene definito «comunità educante» ed esso poggia, nella visione di Con i Bambini, sull'asse dell'alleanza tra le agenzie pubbliche, portatrici delle responsabilità "accuditive" ed educative, e i soggetti privati che assumono quelle responsabilità come prioritarie.

<sup>4</sup> Le fondazioni bancarie possono fruire di un credito d'imposta sulle somme versate al Fondo. Nel primo triennio di vigenza (2016-2018) tale incentivo fiscale era pari al 75% del finanziamento; nel periodo 2019-2023 l'incentivo è diventato del 65% per tornare poi al 75% nel 2024.

Tale indirizzo fondato sull'azione positiva e riparativa ha favorito il costituirsi di partenariati locali e nazionali concentrati nel lavoro di costante prossimità con le persone in condizione di esclusione multi-fattoriale in aree di grande fragilità. Ne deriva oggi un reticolato di alleanze tra enti del terzo settore, scuole ed enti locali che operano una "presa in carico" di minori e famiglie e che stanno producendo un effetto più largo di attivazione del civismo locale comprendente parrocchie, associazioni sportive, volontariato, università, imprese che, in tanti casi, contribuisce ad avviare o rafforzare esperienze di sviluppo locale integrato e stimola anche le pubbliche amministrazioni a innovare indirizzi ed approcci.

Nel corso dell'ultimo triennio 2022-24 si è accelerato il percorso evolutivo del ruolo di Con i Bambini nell'attuazione del Fondo. Consolidata la componente di gestione rigorosa ed efficiente dell'attività erogativa, si è sviluppato, infatti, il suo ruolo come agente di innovazione e promotore di iniziative sperimentali nell'ambito della PEM, che pongono al centro:

- ✓ l'alleanza tra enti pubblici ed enti privati specializzati nel contrasto della PEM come asse su cui incardinare l'azione responsabile degli attori della comunità educante;
- ✓ la sperimentazione e diffusione di modelli di presa in carico individualizzata dei minori che vivono in condizioni di fragilità sia potenziale (prevenzione) sia conclamata (cura) per condurli sul sentiero dell'autonomia nell'età adulta;
- ✓ la validazione dell'efficacia dei modelli sperimentati mediante la valutazione d'impatto affidata ad enti terzi specializzati;
- ✓ la progressiva raccolta di dati (quantitativi e qualitativi) sulla condizione dei minori e sulle pratiche educative sperimentate, in grado di generare un crescente "apprendimento informato" presso la pubblica opinione.

Sulla base di questa strategia, nel triennio in via di conclusione Con i Bambini ha potuto proporre il Fondo come partner di enti pubblici e privati per definire complessi piani di intervento, di cui ultimo esempio è l'azione nazionale per il contrasto della PEM in 15 aree socio-educative strategiche (ASES), definita insieme a numerosi enti pubblici nazionali e in collaborazione con le amministrazioni e agenzie locali coinvolte.

La continuità e la profondità dell'azione di gestione del Fondo ha garantito alla Fondazione un importante valore aggiunto sia sul piano reputazionale, per la crescita del riconoscimento istituzionale della Fondazione (numerosi i ministeri, le pubbliche amministrazioni e gli enti filantropici nazionali e internazionali con cui sono stati stretti accordi mediante Con i Bambini), sia sul piano organizzativo, in quanto ha consentito di introdurre nei processi produttivi elementi di innovazione di carattere tecnologico (primo fra tutti la piattaforma di gestione dei progetti, denominata Chàiros, oggi riconosciuta come tra i principali tool di settore) e metodologico (come ad esempio l'introduzione nel ciclo di gestione dei bandi della valutazione di impatto e della data analysis).

La definizione delle linee di sviluppo futuro di Con i Bambini dipende ancora in larga parte dalla circostanza che il finanziamento del Fondo venga o meno ulteriormente rinnovato. Il rinnovo, infatti, garantirebbe maggiore continuità e ne renderebbe ancor più solida l'azione dei prossimi anni, con la possibilità di effettuare i

conseguenti e indispensabili investimenti umani e tecnologici: alcune aree e sub-aree organizzative richiedono ulteriore consolidamento delle competenze e del presidio di processo per garantire la piena efficacia dell'azione del Fondo.

Tuttavia, pur in assenza di allungamento del periodo di finanziamento, le risorse disponibili sono sufficienti, sulla base di un volume di risorse coerente con la media erogativa degli ultimi anni (circa 50 milioni di euro per anno), a garantire la piena operatività per il triennio di programmazione.

I contenuti delle azioni e le iniziative da realizzare nel triennio 2025-27 sono in parte predeterminate da quelle in corso (in particolare dal bando "Organizziamo la speranza" dedicato alle 15 aree socio-educative strategiche, il cui svolgimento operativo occuperà larga parte del 2025) e saranno invece per la restante parte determinati dal lavoro di programmazione del Comitato di indirizzo strategico, che terrà necessariamente conto delle indicazioni fornite dalla struttura di Con i Bambini sulla base delle risultanze del lavoro di monitoraggio e valutazione.

La gestione del Fondo, oltre a rappresentare una parte importante del patrimonio organizzativo e reputazionale della Fondazione Con il Sud, assorbe anche de facto il lavoro che essa ha storicamente svolto nell'ambito della cosiddetta "educazione dei giovani" e che anche per il prossimo triennio sarà completamente assorbito da esso, salvo singole ed eccezionali iniziative che gli organi della Fondazione approveranno in deroga (cfr. par. 6.4.1).

#### 6.4.2 Sefea impact sgr

Già all'inizio del triennio 2019-21, sulla base della precedente decisione (2016) di destinare una quota del patrimonio (non superiore al 5%) ad investimenti mission related gestiti con criteri di autonomia e professionalità, la Fondazione aveva acquisito una rilevante (25%) quota di partecipazione di 'Sefea social impact sgr', la prima (e attualmente ancora unica) società di gestione del risparmio controllata da enti non profit (che detengono il 75% del suo capitale sociale) e completamente dedicata alla gestione di fondi ad impatto sociale. Il suo obiettivo è realizzare una finanza capace di generare cambiamenti positivi nelle condizioni di benessere delle comunità, ponendo tra i propri criteri d'investimento, a fianco del giusto ritorno economico, il rafforzamento del capitale sociale, l'espansione delle capacità delle persone (processi di «capacitazione») e la sostenibilità ambientale.

Nel triennio 2022-24 è proseguito il lavoro di consolidamento della società sul piano organizzativo e sul piano economico-finanziario. La Fondazione, divenuta socio di maggioranza relativa (pur non variando la quota detenuta), è principale attore e promotore di questa iniziativa, coraggiosamente affiancata da altri investitori istituzionali con cui condivide il controllo della SGR. Rimane tuttavia fondamentale l'ulteriore allargamento della base sociale e dei contributori della raccolta per assicurare continuità e indipendenza.

Si è conclusa, con risultati ad oggi positivi, la fase di investimento del primo fondo (ad oggi risultano concluse 33 operazioni di investimento per un valore complessivo investito di 31 milioni di euro) ed è stata conclusa la prima fase di raccolta del secondo fondo (raccolti 20 milioni di euro). Gli investimenti finora effettuati, grazie agli strumenti di misurazione incorporati negli stessi, garantiscono il miglioramento delle condizioni lavorative e di vita di 636 persone fragili, il miglioramento dell'accesso a prodotti e servizi in ambiti socialmente rilevanti (es. housing sociale, diritto allo studio) per 2.011 persone, il coinvolgimento in percorsi educativi e di formazione di 2.771

persone in condizioni di svantaggio, la riduzione di emissioni CO2 per 1.912 tons.

Conclusa la fase di start up, con questa partecipazione la Fondazione ha conseguito l'obiettivo di ampliare il set di strumenti finanziari a disposizione degli enti di terzo settore, favorendo la creazione e il consolidamento di un operatore in grado di accompagnarne validamente la crescita in ambito finanziario e gestionale.

Nel corso del triennio 2025-27 la Fondazione proseguirà il lavoro di rafforzamento della governance della SGR in collaborazione con gli altri operatori finanziari già impegnati (Fondazione Vismara, CFI, Coopfond, Banca Etica, Fondazione Messina). Sarà inoltre necessario ampliare e consolidare i veicoli di investimento gestiti dalla SGR.



## 6.5 Il ruolo della comunicazione

La comunicazione sociale rappresenta una leva per promuovere, accompagnare e provocare il cambiamento positivo nei territori. Per tale motivo, la Fondazione Con il Sud intravede nella comunicazione non solo la funzione di promozione della propria missione, ma un ulteriore e fondamentale strumento per attuarla. Sulla base di questa convinzione sono state realizzate, coerentemente con la missione di favorire percorsi di coesione sociale, iniziative che fanno leva sulla partecipazione. Sono state messe in rete le buone pratiche, stimolando i progetti al racconto e alla condivisione delle esperienze. L'approccio "partecipativo" è declinato anche nel lavoro di comunicazione dei singoli interventi sostenuti, che la Fondazione ha contribuito nel tempo a qualificare, prevedendo figure professionali adeguate, mettendo a loro disposizione strumenti e opportunità e condividendo una visione comune e una strategia di comunicazione partecipata.

Nel corso del triennio 2025-27, la comunicazione della Fondazione continuerà a perseguire due obiettivi generali strettamente congiunti: consolidare e rafforzare il rapporto di fiducia con gli stakeholder (istituzioni, fondazioni, terzo settore, imprese, media, cittadini); ampliare la propria audience, promuovendo la conoscenza della Fondazione e favorendo l'apprezzamento verso le azioni concrete avviate al Sud. La comunicazione avrà quindi il compito di allargare e consolidare la base di fiducia, percepita e riconosciuta, nei confronti della Fondazione, che rappresenta l'innescò per alimentare percorsi di cambiamento nei territori. Ai macro-obiettivi verticali si aggiungono altri due di carattere trasversale: la promozione e diffusione delle iniziative istituzionali (bandi e altre iniziative); la valorizzazione del processo partecipativo, interno ed esterno, che caratterizza costantemente l'azione della Fondazione.

I grandi temi contemplati dal piano triennale e le singole iniziative previste saranno caratterizzati comunicativamente da un rapporto bidirezionale: si alimenteranno e rafforzeranno reciprocamente. In particolare, sarà ideata e promossa una campagna partecipativa sul tema della rigenerazione demografica e del contrasto dello spopolamento al Sud, basata su dati, scenari, storie/esperienze e proposte, con l'obiettivo di sensibilizzare i partner (enti territoriali e nazionali, ETS, cofinanziatori, media) e di rafforzarne l'impatto nell'opinione pubblica. Saranno coinvolti e attivati anche i cittadini, e in particolare i giovani.

— — —  
"La comunicazione sociale rappresenta una leva per promuovere, accompagnare e provocare il cambiamento positivo nei territori."  
— — —



## 6.6 Le risorse per l'attuazione del piano

### 6.6.1 Le risorse ordinarie

La Fondazione utilizza ordinariamente, ai fini della copertura dei fabbisogni erogativi, i contributi che le fondazioni di origine bancaria aderenti ad Acri garantiscono (solitamente su base quinquennale) per sostenerne l'operatività. L'attuale accordo in vigore copre, dal punto di vista della competenza del bilancio delle fondazioni erogatrici, il periodo 2021-25, per cui, considerando lo slittamento di competenza sul bilancio della Fondazione determinato dalla liquidazione effettiva dei contributi, il triennio 2025-27 risulta coperto in termini di erogazioni.

La seconda fonte ordinariamente presente nei rendiconti finanziari della Fondazione è quella derivante dalla gestione patrimoniale. Tali proventi sono utilizzati in primo luogo per completare la copertura delle erogazioni programmate (i contributi delle fondazioni dovrebbero garantire, secondo le previsioni, la copertura di circa l'85% delle erogazioni del prossimo triennio), in secondo luogo per garantire il tendenziale mantenimento del valore reale del patrimonio e infine per alimentare, quando necessario, il fondo di stabilizzazione delle erogazioni. La Fondazione è impegnata nella programmazione delle attività di gestione patrimoniale al fine di garantire il corretto perseguimento di questi obiettivi.

### 6.6.2 Ulteriori fonti di raccolta

Nel corso del tempo la Fondazione ha attivato diverse linee di lavoro per diversificare le fonti di raccolta delle risorse destinate alle erogazioni. Alcune di queste sono attualmente attive, mentre altre sono ancora in fase di predisposizione.



#### Partenariati istituzionali nazionali e internazionali.

Si riferisce agli accordi stipulati con altri enti filantropici che perseguono finalità e utilizzano metodologie affini a quelle della Fondazione.

In ambito nazionale si realizza nella forma di iniziative e bandi in co-finanziamento e produce mediamente il raddoppio delle risorse per i progetti finanziati. Sul piano dei rapporti internazionali, invece, la linea si traduce principalmente nell'attivazione di azioni di regranting: la Fondazione riceve un grant dal donatore e lo riutilizza (a volte trattenendone una parte per la copertura delle spese) per erogare a sua volta contributi a supporto di progetti le cui finalità sono concordate con esso. Nel prossimo triennio si intende dare continuità alle collaborazioni con i partner internazionali con cui sono stati già sottoscritti accordi e di avviare la collaborazione con nuovi partner.

### ✓ Raccolta di risorse presso le imprese italiane.

Nel prossimo triennio sarà realizzata una campagna di sensibilizzazione e di raccolta (denominata "imprese con il Sud") per coinvolgere le imprese italiane in un'azione di responsabilità imprenditoriale rivolta alle comunità territoriali.

### ✓ Raccolta presso filantropi privati.

Nel triennio la Fondazione potrebbe avviare l'esplorazione di ulteriori filoni di raccolta, che promettono un alto potenziale di efficacia, nell'ambito delle donazioni filantropiche di persone e famiglie. In particolare il lavoro di approfondimento e di costruzione dei presupposti giuridici e operativi, a partire da quanto già realizzato con successo nel triennio precedente (come l'acquisizione della equivalency determination per operare verso soggetti statunitensi o l'avviamento di rapporti istituzionali con alcune istituzioni operanti negli USA), potrà essere rivolto verso due ambiti: 1) la comunità filantropica degli Stati Uniti; 2) i lasciti testamentari.

### ✓ Bandi internazionali.

La Fondazione ha già avviato la partecipazione ad alcuni bandi della Unione europea dedicati nello specifico agli ambiti tematici di proprio interesse e aventi come destinatari gli "intermediari" della filantropia (quindi agenti con meccanismi di regranting). La Fondazione, anche attraverso la propria controllata Con i Bambini, proseguirà la ricerca di partner di calibro internazionale per la costruzione di partenariati transnazionali in grado di accreditarsi presso le istituzioni comunitarie.



## 6.7 L'allineamento con le policy internazionali

L'elaborazione del presente documento triennale ha tenuto conto dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e di altre fondamentali indicazioni delle organizzazioni internazionali sia nella definizione degli obiettivi strategici e degli approcci metodologici, sia nella scelta delle aree di intervento e degli ambiti tematici. La complessità delle sfide rende indispensabile una crescita integrata delle tre dimensioni dello sviluppo (economica, ambientale e sociale) e ciascun obiettivo deve essere perseguito con un approccio sistemico, che tenga in considerazione le reciproche interrelazioni e non si ripercuota con effetti negativi su altre sfere dello sviluppo. In tale prospettiva, la missione istituzionale della Fondazione è coerente con l'obiettivo 10 dell'Agenda 2030 (ridurre le disuguaglianze) e più in particolare con l'obiettivo 10.2, volto a promuovere in tutte le sue forme l'inclusione sociale, economica e politica.

La priorità strategica identificata nella rigenerazione demografica delle comunità e



**“Il principale obiettivo strategico della programmazione 2025-2027, la rigenerazione demografica delle comunità del Sud è considerata una priorità per la politica di coesione dell’UE.”**



nello sviluppo sostenibile del Sud persegue l’obiettivo 1 (sconfiggere la povertà), soprattutto con riguardo ai diritti di accesso dei cittadini ai servizi di base (ob. 1.2). Inoltre, avere come destinatari privilegiati delle azioni le persone fragili, i giovani e le donne corrisponde ad altri goal dell’Agenda, quali assicurare la salute e il benessere per tutti e tutte le età (obiettivo 3); fornire un’educazione di qualità, equa e inclusiva oltre a promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti (obiettivo 4); raggiungere l’uguaglianza di genere e l’empowerment di tutte le donne e le ragazze (obiettivo 5). In particolare, la missione istituzionale della partecipata ‘Con i Bambini’, chiamata a sostenere e a sperimentare politiche di contrasto della povertà educativa minorile, è perfettamente allineata agli obb. 4.1 (istruzione primaria e secondaria completa e libera, equa e di qualità che porti a rilevanti ed efficaci risultati di apprendimento) e 4.2 (sviluppo infantile precoce di qualità, cure necessarie e accesso alla scuola dell’infanzia).

Nel prossimo triennio saranno intensificati gli sforzi, già intrapresi da tempo, per preservare e valorizzare le risorse ambientali e naturali del Sud, promuovendo azioni in grado di contribuire ad attenuare gli effetti del cambiamento climatico (obiettivo 13); di favorire un uso sostenibile dell’ecosistema terrestre, arrestare il degrado del terreno, fermare la perdita della diversità biologica (obiettivo 15); di aumentare la quota di energie rinnovabili nel mix energetico (ob. 7.2). Altre azioni, in coerenza con quanto già realizzato in passato e anche recentemente, come mostra per esempio il bando dedicato ai progetti di economia circolare, mirano a promuovere e a garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo (obiettivo 12).

Le misure a favore delle imprese sociali e della nuova imprenditorialità avranno il compito di incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un’occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti (obiettivo 8) e verrà rinnovato l’impegno a rendere le città, in particolare le periferie urbane e periurbane, e gli insediamenti umani, soprattutto nelle aree interne, inclusivi e sostenibili (obiettivo 11).

Attraverso il rafforzamento della partecipata ‘Sefea impact sgr’ potrà essere potenziata l’azione per favorire l’accesso delle piccole imprese ai servizi finanziari (ob. 9.3).

Il rafforzamento dei partenariati istituzionali esistenti e lo sviluppo di nuove collaborazioni e partnership, seguendo un approccio integrato e collaborativo, soddisfa l’obiettivo 17 dell’Agenda Onu, in particolare l’ob. 17.17 (promuovere efficaci partenariati tra soggetti pubblici, pubblico-privati e nella società civile).

Le azioni che verranno realizzate per favorire il contrasto del cambiamento climatico e per tutelare i beni ambientali, promuovendo processi partecipati di transizione ecologica dal basso, saranno altresì coerenti con l’Accordo di Parigi del 2015, la risoluzione del 2019 del Parlamento europeo che ha fissato la neutralità climatica entro il 2050 e il Green deal approvato dalla Commissione europea nel 2019.

Il principale obiettivo strategico della programmazione 2025-2027, la rigenerazione demografica delle comunità del Sud, è allineato alle risoluzioni che il Parlamento europeo ha adottato per affrontare questa sfida, considerata una priorità per la politica di coesione dell’UE, insieme alle questioni climatiche e alla transizione digitale. Nella sua risoluzione del 2017 sull’impiego degli strumenti della politica di coesione da parte delle regioni per affrontare il cambiamento demografico, il Parlamento eu-

ropeo ha sottolineato l'importanza di offrire nuove opportunità di lavoro retribuito, in particolare nei territori a rischio di spopolamento, così come garantire l'accesso universale verso servizi pubblici e infrastrutture di alta qualità e a prezzi accessibili: aree di intervento prioritarie nella programmazione triennale della Fondazione. Nel maggio 2021, il Parlamento ha adottato una risoluzione sull'inversione delle tendenze demografiche nelle regioni dell'UE utilizzando gli strumenti della politica di coesione, sottolineando il ruolo che il turismo rurale può svolgere nell'affrontare lo spopolamento.

Nell'ambito più specifico delle riforme e degli investimenti che impattano l'infrastrutturazione sociale, è stata recentemente pubblicata (ottobre 2024) l'analisi annuale sull'occupazione e gli sviluppi sociali in Europa, la principale relazione analitica della Commissione sull'occupazione e gli affari sociali. Le sue conclusioni sono state considerate come linee di indirizzo per il presente documento programmatico: gli investimenti e le riforme sociali producono rendimenti più elevati se concentrati sulle prime fasi della vita dei cittadini; investire in politiche attive del mercato del lavoro aiuta le persone a garantire e mantenere posti di lavoro; i finanziamenti pubblici hanno aumentato l'occupazione stimolando lo sviluppo delle competenze; aumentare l'offerta di alloggi e migliorare l'assistenza abitativa migliora l'accessibilità economica, riduce la povertà e può aiutare le persone a trovare posti di lavoro migliori.



## 6.8 Evoluzione del modello organizzativo

### 6.8.1 Quadro generale

La struttura organizzativa della Fondazione è articolata nelle seguenti aree:

- ✓ direzione generale;
- ✓ amministrazione e affari generali;
- ✓ comunicazione;
- ✓ attività istituzionali.

Ogni area ha un responsabile e può prevedere, al proprio interno, degli uffici di coordinamento.

Il direttore generale ricopre dal 2016 anche la carica di responsabile dell'area attività istituzionali. Le aree sono integrate con le corrispondenti e analoghe aree operative della controllata 'Con i Bambini', con cui sono condivise le principali funzioni apicali.

## 6.8.2 Sviluppo dell'assetto organizzativo

Nel triennio 2022-24 la struttura organizzativa è rimasta stabile ed è proseguito in modo continuativo il supporto organizzativo alla controllata 'Con i Bambini' in termini di risorse umane distaccate (in particolare nelle figure apicali di responsabilità e di coordinamento).

La dotazione effettiva della Fondazione in termini di risorse umane (al netto dei distacchi) è costituita attualmente da 17,95 unità lavorative annue (per 24 persone impegnate a tempo pieno o part time).

Lo sviluppo della dotazione organizzativa, per numero e differenziazione, dovrà tenere conto nel prossimo triennio dei seguenti fabbisogni:



- ✓ il cospicuo aumento delle iniziative ordinarie e di natura sperimentale da gestire;
- ✓ l'esigenza di mantenere nel proprio ampio territorio di riferimento elevati standard di accompagnamento e assistenza tecnica;
- ✓ l'esigenza ormai irrinunciabile di dotarsi di competenze specialistiche e strumentazioni avanzate in ambiti come il fundraising, i sistemi informativi, la valutazione d'impatto, le attività di data analysis, etc.;
- ✓ la necessità di rispondere alla diffusa domanda di collaborazione, confronto e interlocuzione.

I fabbisogni elencati sono, nel loro insieme, la conseguenza della evoluzione della Fondazione, tuttora in corso, da ente erogatore puro a organizzazione in grado di favorire e accompagnare micro-processi di sviluppo sociale sulla base di competenze specifiche e della collaborazione con le agenzie pubbliche e private locali. Questa evoluzione è stata accelerata dall'esperienza di gestione del Fondo nazionale per il contrasto della povertà educativa minorile, che ha posto la Fondazione di fronte a sfide organizzativamente impegnative. Il completamento di questo passaggio rappresenta un obiettivo strategico del prossimo futuro per la Fondazione.

Sulla base di tali considerazioni sarà necessario procedere al rafforzamento della struttura, inserendovi nuove figure che supportino i processi di crescita descritti.

La piattaforma Chàiros, il cui utilizzo è stato consolidato con successo, continuerà ad essere potenziata e rinnovata per consentire alla Fondazione di gestire agevolmente e flessibilmente la gamma delle iniziative attuate. Essa è stata messa gratuitamente a disposizione degli enti pubblici e privati che, a seguito delle esperienze di collaborazione con la Fondazione, ne hanno potuto constatare i benefici.

# VISIONI CON IL SUD

L'orizzonte da costruire insieme

