



IL DIRETTORE GENERALE

Urbani: «Fare del bene nel modo più efficace»

MILANO (gmc) Oltre 153 milioni di euro messi a disposizione per il 2024, confermando, anzi aumentando, le risorse degli anni passati. Ecco come Fondazione Cariplo risponde concretamente ai bisogni del territorio, attraverso tanti bandi e progetti. E a coordinare questa mole di lavoro c'è il direttore generale **Sergio Urbani**.

Lei è un manager, una figura un po' atipica fino a qualche anno fa nel Terzo Settore.

«Quella in Fondazione Cariplo è un'avventura manageriale unica, perché qui si coniugano gli aspetti filantropici, cioè fare il massimo bene per la comunità, con degli aspetti di gestione; occorre avere chiari gli obiettivi, collocandoli nel vincolo delle risorse a disposizione e quindi della ricerca della massima efficacia possibile».

Come si gestisce una squadra complessa ma ricca di talenti (86 persone di cui 56 donne e 32 uomini, di cui ben 75 in possesso di una Laurea o un titolo superiore) come quella di Fondazione Cariplo?

«In Fondazione Cariplo c'è una grandissima qualità professionale. Abbiamo organi costituiti da persone di grande valore umano e di grande competenza. Tutti esprimono un grande senso di appartenenza alla Fondazione. Lavoriamo in un contesto territoriale ricco eccellenze, con una densità altissima di enti e associazioni del Terzo Settore. Anche la relazione con le istituzioni pubbliche è importante. E noi cerchiamo di essere il collante e far convergere tutti sull'obiettivo comune. La squadra di Fondazione Cariplo è al servizio di tutti».

Adesso il focus delle attività del 2024.

«Il presidente Azzone ha proposto, dopo una fase di ascolto e coordinandosi con gli organi della Fondazione, quattro linee di mandato, su cui far convergere in modo sinergico gli sforzi delle nostre quattro aree di intervento: ambiente, arte e cultura, servizi alla persona e ricerca scientifica. Le attività di Fondazione Cariplo nel 2024 dipenderanno dalla vivacità degli enti non profit che lavorano ogni giorno a fianco di chi ha bisogno. Noi sosteniamo questa rete non solo con risorse economiche, ma anche cercando di indirizzare gli sforzi verso obiettivi comuni. Il rischio altrimenti è muoverci in modo disunito su mille fronti. Nella programmazione abbiamo fissato anche degli obiettivi pratici e numerici che vogliamo raggiungere: non basta dire "faremo delle belle cose", occorre fissare l'asticella».

Per esempio, al campo ambientale sono stati dedicati 3 milioni e 300mila euro con la call for ideas "Strategia clima". Come incidete nel contrasto al cambiamento climatico?

«Siamo una goccia in un mondo articolato e complesso, su un tema così ampio come quello del cambiamento climatico e della difesa dell'ambiente. Ciò che dobbiamo fare è dare l'esempio e strutturare una strategia inclusiva che coinvolga un po' tutti. Solo facendo sistema si può provare a contrastare questi fenomeni. Ad esempio, avviciniamo i sistemi territoriali e, facendo perno soprattutto sulle amministrazioni pubbliche del territorio, offriamo delle risorse, oltre che un accompagnamento tecnico, per mettere a punto una strategia di contrasto al cambiamento climatico, che poi ha tantissime sfaccettature. Ad esempio, il bando "Alternative" vuole rafforzare le

Comunità Energetiche Rinnovabili e Solidali, quindi riguarda anche il campo delle disuguaglianze. Si genera energia pulita e la si dona anche a chi non se la può permettere, fa bene a tutti: alle persone e all'ambiente».

Anche la cultura può essere volano di sviluppo?

«La cultura è un volano di sviluppo sia economico che di crescita e arricchimento delle persone. Per fare un esempio, c'è un'attività su cui siamo impegnati da tempo: è il bando Sos Patrimonio che riguarda il recupero del patrimonio storico artistico sui nostri territori. Quando attiviamo iniziative in questo ambito, anche con altre modalità e risorse, poniamo attenzione per non fare interventi solo di recupero strutturale; chiediamo non solo un programma gestionale di utilizzo del bene, ma anche di spiegare come questo bene può diventare un volano di sviluppo per il territorio. E chiediamo anche che le persone che vivono in quella comunità facciano vivere o rivivere quei luoghi, così che si sentano partecipi di questo processo. Un altro esempio riguarda la rigenerazione urbana nelle città in chiave culturale, non è sufficiente il recupero materiale delle zone degradate, pur importantissimo: occorre rigenerare relazioni e socialità, altrimenti avremo bei luoghi vuoti. Se pensiamo in senso più alto, ai temi educativi, la cultura è uno strumento potente per ridurre le disuguaglianze. A Milano, ad esempio, con il programma QuBì: oltre a dare ri-





sposte ai bisogni primari come la necessità di cibo, grazie aiutiamo 8mila bambini in difficoltà con i doposcuola, evitando che escano dal sistema scolastico. Se li aiutiamo oggi avremo dei giovani e degli adulti con minori possibilità di finire in povertà domani».

Ecco che veniamo al tema dei giovani?

«Continua il nostro impegno sui Neet, i giovani che non studiano e non lavorano. Sono più di 2 milioni in tutta Italia, un problema generazionale e non solo in Lombardia. Una generazione che rischia di rimanere esclusa dal percorso professionale, che preclude un progetto di vita. Noi ci occupiamo proprio di quelli con un basso tasso di scolarizzazione, non hanno nemmeno il diploma, sono quelli più i difficoltà. Sono persino nascosti, tutti sanno

che esistono ma sono fuori dai circuiti. Per intercettarli usiamo i social network, sono ragazzi sfiduciati che non vanno più nemmeno all'ufficio di collocamento o all'agenzia interinale».

Cosa vuol dire in concreto allargare i confini?

«Svolgere azioni anche al di fuori del nostro territorio. Per esempio, uno dei bandi più importanti è quello che portiamo avanti con Telethon sulle malattie rare, con 2,7 milioni di euro. Noi ci dedichiamo a quella parte di ricerca che viene poco sviluppata da altri; la ricerca non ha confini, quello che scopriremo servirà a tutti. Con le altre fondazioni bancarie italiane collaboriamo con il Governo in programmi nazionali, come il Fondo per la **Povertà Educativa**, a cui partecipiamo con 5,3 milioni di euro, e il Fondo

Repubblica Digitale contro la povertà tecnologica, a cui dedichiamo ben 15,4 milioni. Senza dimenticare il nostro contributo alla **Fondazione con il Sud**, un progetto nato ormai più di vent'anni fa, per cui tutte le fondazioni italiane coordinate dell'Acri ogni anno contribuiscono. Abbiamo e stiamo sviluppando molte collaborazioni anche con le principali fondazioni straniere».

L'ultimo capitolo è quello che definiva di capacity building.

«È qualcosa che noi non facciamo per una ricaduta immediata, ma per creare le condizioni abilitanti che favoriscono lo sviluppo. L'esempio principale è la trasformazione digitale, che per tutti, anche nel Terzo Settore, è la più grande forza distruttiva e creativa di cambiamento allo stesso tempo. Cerchiamo anche di accom-

pagnare la capacità di creare imprenditorialità dentro al sistema del Terzo Settore. Vogliamo aiutare gli enti non profit a crescere».



Sergio Urbani è direttore generale della Fondazione Cariplo dal 2004

Sintesi dell'Attività Istituzionale

(€ 000)	DPPA 2024
Linee di mandato	
1. Creare valore condiviso	52.604
2. Ridurre le disuguaglianze	24.750
3. Allargare i confini	12.156
4. Creare le condizioni abilitanti	17.870
Altre attività istituzionali	
Altre attività coordinate dalle aree	2.200
Il sostegno Istituzionale	11.740
Il sostegno di iniziative Emblematiche Provinciali	5.200
Intersectoriali da definire	4.000
Iniziative comuni ACRI	
	595
Fondi regionali per il volontariato	
	6.608
Totale	137.722
Fondo Povertà Educativa minorile	4.038
Fondo Repubblica Digitale	11.544
Totale	153.304



Peso:61%