

# 10 anni con il territorio

L'ATTIVITÀ FILANTROPICA DI  
FONDAZIONE CARISPEZIA



# INDICE

Sintesi.....	3
1. L'attività erogativa della Fondazione nell'ultimo decennio.....	6
1.1 Andamento generale delle erogazioni.....	6
1.2 Specializzazione settoriale.....	7
1.3 Origine degli interventi promossi e sostenuti .....	9
1.4 Concentrazione delle risorse filantropiche .....	11
1.5 Attività filantropiche e sviluppo economico.....	14
1.6 Infine .....	15
2. Il giudizio dei cittadini sulle attività della Fondazione.....	16
2.1 Notorietà e canali di conoscenza .....	16
2.2 Giudizi sull'operato della Fondazione .....	17
2.3 Percezioni sui principali progetti della Fondazione .....	18
2.4 Valore delle attività promosse e sostenute dalla Fondazione .....	20
3. Il giudizio degli enti richiedenti sul supporto ricevuto .....	22
3.1 Giudizi in termini assoluti.....	23
3.2 Giudizi comparativi rispetto ad altri enti erogatori .....	26
3.3 Canali di conoscenza di attività e opportunità promosse dalla Fondazione .....	29
3.4 Ruolo del contributo della Fondazione .....	30
3.5 Collaborazione ai progetti propri della Fondazione .....	33
3.6 Possibili piste di miglioramento .....	34
4. Alcuni progetti emblematici .....	37
4.1 Unità di Terapia Intensiva Coronarica e di Emodinamica.....	37
4.2 Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico .....	43
4.3 Emporio della Solidarietà .....	50
4.4 Festival della Mente di Sarzana .....	58
4.5 Concerti a Teatro.....	66
4.6 Polo Universitario Guglielmo Marconi .....	76
5. I principali mission connected investment .....	92
5.1 Il Fondo Housing Sociale Liguria.....	92
5.2 Il Polo riabilitativo del Levante Ligure .....	98
6. Riferimenti bibliografici per l'analisi dei casi emblematici .....	101
7. Ringraziamenti .....	104

## SINTESI

### Premessa

Fondazione Carispezia opera ormai da molti anni perseguendo le proprie finalità di utilità sociale e di sostegno del territorio sia attraverso l'erogazione di contributi filantropici sia grazie alla realizzazione diretta di attività sociali, culturali e formative. Oltre a svolgere la propria attività, la Fondazione è particolarmente interessata a conoscere gli effetti delle azioni intraprese, così da migliorare sempre più il proprio intervento e diffondere conoscenza e informazione utile anche per gli altri attori del territorio (pubblici e privati) che operano per il bene comune.

### Metodologia

Sulla spinta di questa domanda valutativa, il rapporto analizza il ruolo svolto dalla Fondazione nel territorio di riferimento indagando la notorietà dell'istituzione presso la popolazione, nonché la soddisfazione dei destinatari dei contributi e degli utenti di alcuni specifici interventi realizzati.

In particolare, il rapporto mostra:

- nel primo capitolo, l'analisi delle erogazioni di Fondazione Carispezia nel periodo 2007-2016, anche in un'ottica di raffronto con l'universo delle Fondazioni di Origine Bancaria (FOB) e, in particolare, con le fondazioni caratterizzate da dimensioni patrimoniali ed erogative assimilabili alla Fondazione spezzina;
- nel secondo capitolo, gli esiti di un'indagine sui cittadini del territorio di riferimento della Fondazione volta ad analizzare, da un lato, la notorietà dell'istituzione e, dall'altro, i giudizi e il valore economico attribuito alle iniziative promosse e sostenute dalla stessa nell'ambito della sua attività filantropica;
- nel terzo capitolo, gli esiti di un'indagine sui soggetti che negli ultimi 5 anni hanno richiesto un contributo alla Fondazione, per analizzare la loro percezione sul ruolo svolto e sul supporto ricevuto dalla Fondazione nella realizzazione dei loro progetti di pubblica utilità;
- nel quarto capitolo, sei studi di caso relativi ad alcuni dei progetti più emblematici realizzati dalla Fondazione negli ultimi 10 anni, ponendo in evidenza il ruolo svolto dall'ente per l'ideazione e la realizzazione degli interventi ed evidenziando, in due casi, anche gli effetti economici sul territorio;
- nel capitolo finale, una breve descrizione di 2 fra i principali *mission connected investment* realizzati dalla Fondazione negli ultimi 10 anni.

### Temi e risultati salienti

Dalle analisi svolte emergono alcuni messaggi principali che possono essere così riassunti.

1. Nel periodo caratterizzato dalla più lunga crisi economica del dopoguerra, Fondazione Carispezia è stata in grado di salvaguardare e perseguire al meglio la propria missione filantropica. Infatti, l'ammontare delle erogazioni deliberate mostra un andamento migliore sia di quello del settore delle fondazioni di origine bancaria nel suo insieme, sia di quello delle fondazioni di dimensioni paragonabili. Nella crisi, la Fondazione ha dunque sostenuto il proprio territorio nel modo più efficace.

- 
2. La Fondazione è conosciuta dai cittadini che ne apprezzano il ruolo, le attività e l'oculatezza della gestione. Gli intervistati ritengono Fondazione Carispezia una risorsa fondamentale per il territorio che sostiene iniziative meritevoli promuovendo l'innovazione. Si può inoltre stimare che il valore complessivo che i cittadini attribuiscono alle attività svolte dalla Fondazione sia superiore all'ammontare delle risorse impiegate dalla stessa, a dimostrazione dell'esistenza di un significativo "rendimento sociale percepito" derivante dalle attività di Fondazione Carispezia.
  3. Gli enti che hanno richiesto contributi alla Fondazione ne giudicano l'operato in maniera assai lusinghiera, sia per quanto riguarda la selezione delle richieste (facilità di presentazione, tempestività, equità e trasparenza nella scelta), sia per quello che attiene ai servizi di erogazione propriamente detti. La soddisfazione cresce poi nel corso del tempo, a dimostrazione di un processo continuo e progressivo di miglioramento.
  4. Alcune specifiche iniziative sostenute o svolte direttamente dalla Fondazione assumono un carattere emblematico per le loro dimensioni o per le loro caratteristiche:
    - Il progetto "Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico" nasce a seguito della stipula di un protocollo di intesa tra Fondazione Carispezia, Associazione Gigi Ghirotti e ASL n. 5 Spezzino per disegnare accompagnare e sperimentare un servizio di assistenza specialistica domiciliare gratuita a pazienti e alle loro famiglie. Il progetto si è concluso nel 2016 con la presa in carico del servizio da parte della ASL.
    - L'"Emporio della Solidarietà" nasce dalla collaborazione tra Fondazione Carispezia, Caritas Diocesana e i Distretti socio-sanitari spezzini per distribuire beni di prima necessità a persone in difficoltà economica (circa 3.500 all'anno). I prodotti sono acquistati grazie ai contributi dei partner e alle raccolte alimentari promosse sul territorio e distribuiti nelle sedi della Spezia e Sarzana.
    - Il "Festival della Mente" è un insieme di eventi di approfondimento culturale che si svolge ogni anno a Sarzana a fine agosto grazie al supporto economico e operativo di Fondazione Carispezia. Obiettivo del Festival è mostrare le molteplici espressioni della creatività, coinvolgendo scrittori, artisti, musicisti, architetti, registi, attori, scienziati e filosofi, pensatori italiani e stranieri. L'edizione del 2017, la quattordicesima, ha visto circa 45.000 presenze.
    - L'"Unità di Terapia Intensiva Coronarica e di Emodinamica" dell'Ospedale Sant'Andrea della Spezia è stata avviata da Fondazione Carispezia nel 2008. Fornisce servizi di coronarografia e angioplastica in urgenza 24 ore su 24 per 365 giorni all'anno, specialmente per la cura dell'infarto miocardico, patologia particolarmente diffusa in una delle province più anziane del Paese (48 anni rispetto alla media nazionale di 45,2).
    - Il Polo Universitario "G. Marconi" della Spezia è attivo dal 2001 grazie al supporto di Fondazione Promostudi (Fondazione Carispezia e altri partner). L'offerta didattica prevede sei corsi di laurea con quasi 900 iscritti. Secondo le stime, questo intervento ha prodotto benefici economici al territorio e alle famiglie per circa 30,5 milioni di euro, pari al 113% dell'investimento complessivo, circa 2,13 euro per ogni euro investito.
    - Realizzata presso il Teatro Civico della Spezia, "Concerti a Teatro" propone dal 2014 in modo organico e continuativo la musica classica coinvolgendo
-

diverse categorie di pubblico, in particolare quello giovanile. Alle 5 stagioni di concerti sin qui realizzate hanno assistito complessivamente circa 16.000 spettatori che, si stima, abbiano attribuito ai concerti un valore pari a circa 3 volte la spesa sostenuta, a riprova di un chiaro riconoscimento della qualità dell'offerta.

## 1. L'ATTIVITÀ EROGATIVA DELLA FONDAZIONE NELL'ULTIMO DECENNIO

L'analisi dei dati dell'Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Italiane (ACRI), relativi alle attività filantropiche delle Fondazioni di Origine Bancaria (FOB) per il periodo 2007-2016, ha consentito di inquadrare l'operatività di Fondazione Carispezia all'interno di un contesto confrontabile, evidenziando le peculiarità che ne hanno contraddistinto l'azione nel corso degli ultimi dieci anni.

### 1.1 Andamento generale delle erogazioni

Nel periodo 2007-2016, Fondazione Carispezia ha deliberato l'erogazione di oltre 1.900 contributi, per un totale di circa € 44 milioni (in media, circa 190 contributi all'anno, per un importo pari a €4,4 milioni). La figura 1.1 evidenzia l'andamento del numero complessivo di contributi deliberati nel corso del decennio e dei relativi importi, mentre la figura 1.2 mostra l'evoluzione annuale dell'importo medio per contributo assegnato.

Figura 1.1 - Andamento del numero di contributi deliberati da Fondazione Carispezia e dei relativi importi (anni 2007-2016)

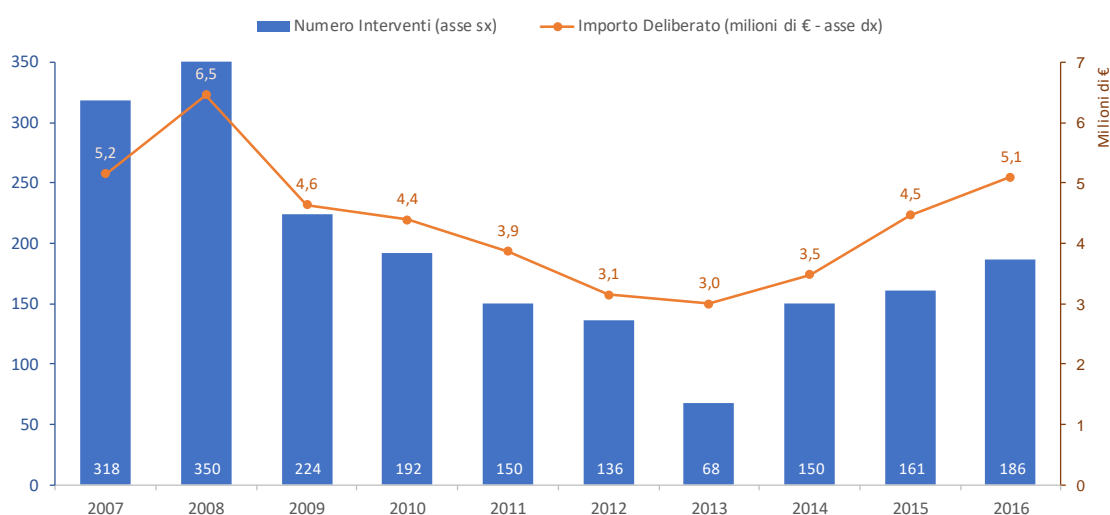
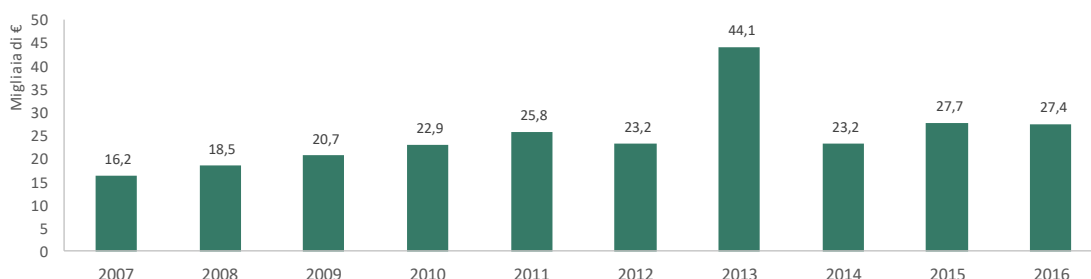


Figura 1.2 - Importo medio dei contributi deliberati (anni 2007-2016)

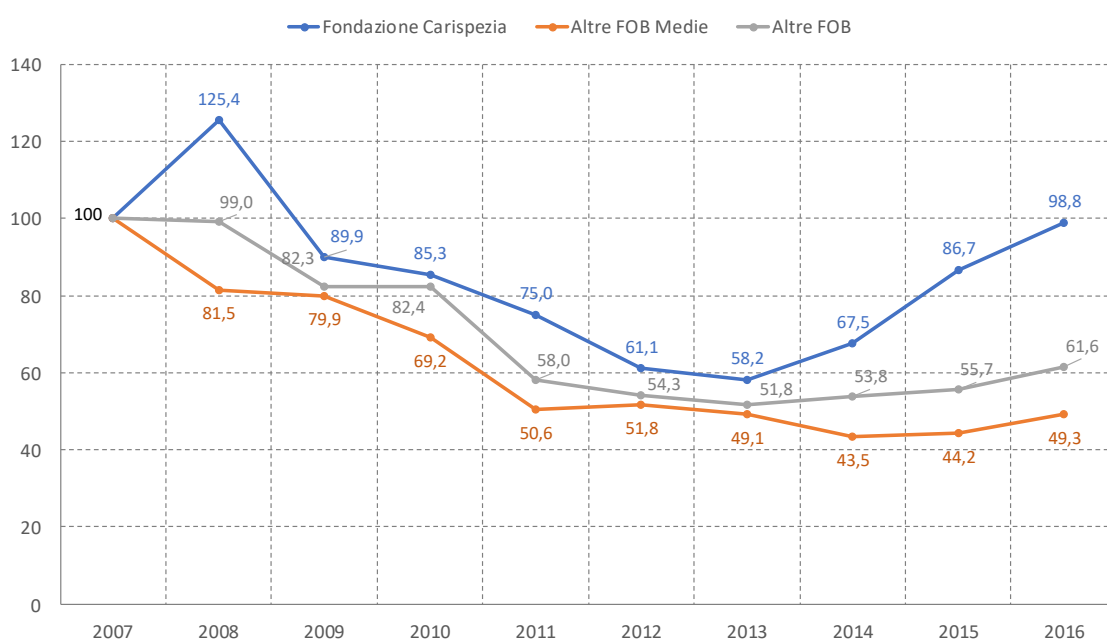


In generale, i dati evidenziano - sia per il numero dei contributi deliberati sia per il loro importo complessivo - un andamento prima decrescente (in corrispondenza con l'insorgere della recessione partita nel 2007 negli Stati Uniti e diffusasi negli anni

successivi in Europa) e poi una significativa ripresa, a partire dal 2014. Nello stesso periodo, l'importo medio dei contributi registra invece un andamento più omogeneo, caratterizzato da una leggera crescita; ciò evidenzia la tendenza a concentrare l'azione erogativa della Fondazione su un minor numero di interventi di maggiori dimensioni.

Nella figura 1.3 si può osservare - nello stesso periodo - l'esito del confronto fra le erogazioni di Fondazione Carispezia e quelle delle altre FOB, con particolare attenzione per le istituzioni "medie" (in relazione al patrimonio, secondo la classificazione ACRI). I valori sono espressi in numeri indice, con base di partenza pari a 100 nel 2007, allo scopo di rendere più evidente la comparazione.

Figura 1.3 - Andamento degli importi deliberati: confronto fra Fondazione Carispezia e altre Fondazioni di Origine Bancaria (FOB)



Dal confronto emergono due fatti: i) l'attività erogativa di Fondazione Carispezia ha subito, in concomitanza con il periodo di crisi economica e finanziaria, un rallentamento meno significativo rispetto a quanto avvenuto per le altre FOB (in particolare, quelle di dimensioni medie) e, ii) il recupero nel volume delle erogazioni deliberate da parte di Fondazione Carispezia ha anticipato, e superato nelle dimensioni, quello realizzato dalle altre fondazioni. Infatti, mentre nel 2016 Fondazione Carispezia ha sostanzialmente recuperato il livello erogativo del 2007, le altre fondazioni di medie dimensioni restano ancora sotto la metà del livello iniziale.

Si può pertanto osservare che Fondazione Carispezia ha mostrato una maggiore tenuta e una più rapida ripresa della propria attività erogativa, rispetto a soggetti comparabili per ruolo e dimensioni.

## 1.2 Specializzazione settoriale

Le figure 1.4 e 1.5 si concentrano, invece, sulla ripartizione settoriale (secondo la classificazione dell'ACRI) dei contributi deliberati, mostrando l'incidenza relativa dei diversi settori in termini generali (nel primo caso) e in un'ottica comparativa con le altre FOB (nel secondo).



Figura 1.4 - Ripartizione settoriale del numero di contributi e dei relativi importi deliberati da Fondazione Carispezia (dato cumulato anni 2007-2016)

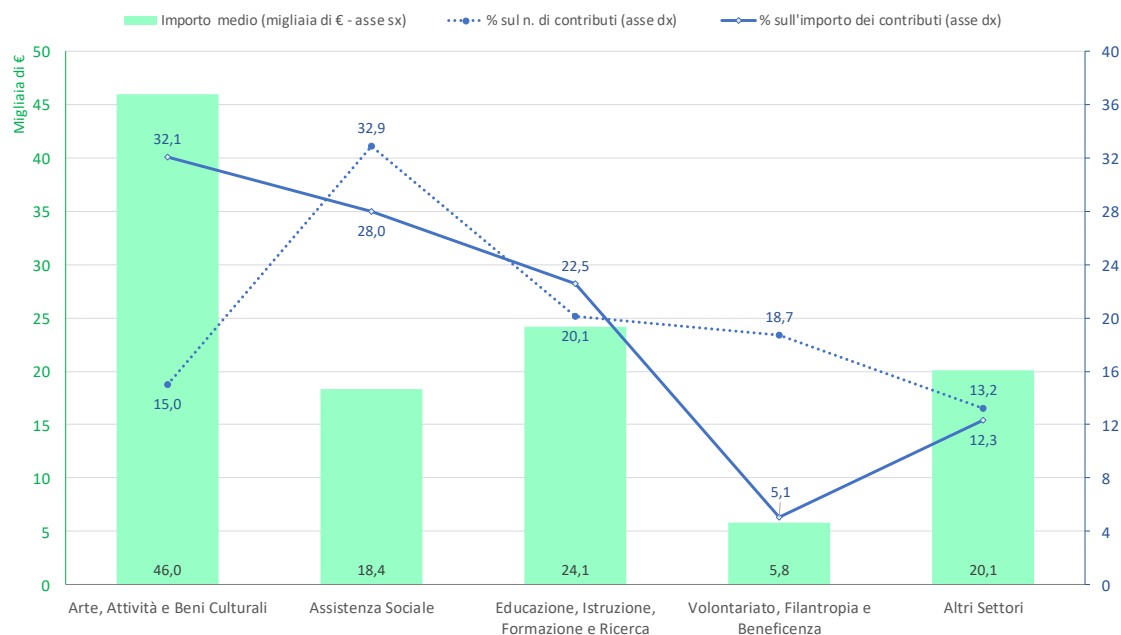
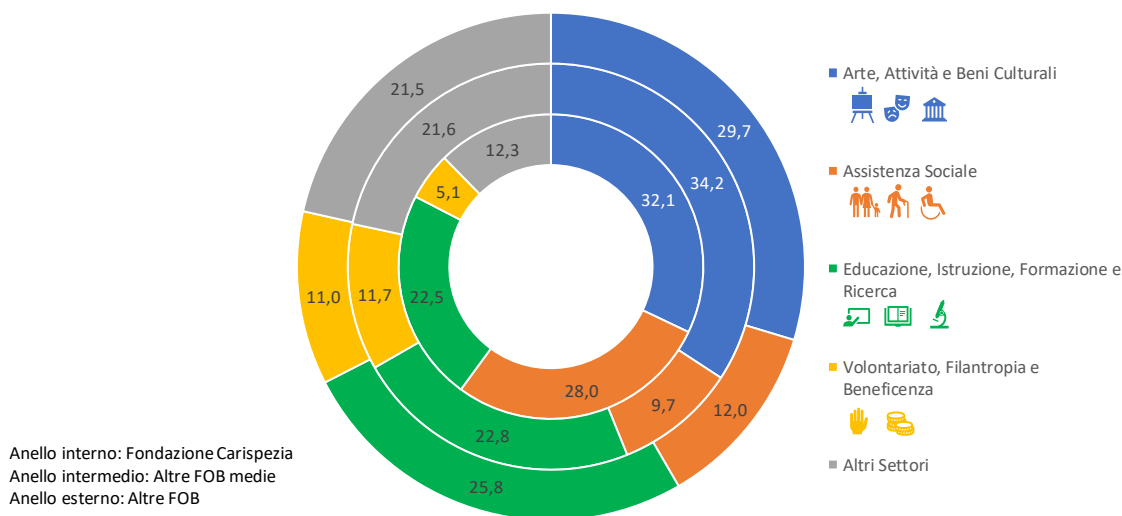


Figura 1.5 - Ripartizione settoriale degli importi deliberati: confronto fra Fondazione Carispezia, altre FOB medie e altre FOB (dato cumulato anni 2007-2016)



Dai grafici emerge, anzi tutto, che i due settori verso cui si sono indirizzate prevalentemente le erogazioni della Fondazione sono l'Arte, le Attività e i Beni Culturali, da un lato, e l'Assistenza Sociale, dall'altro. Il primo, infatti, assorbe la maggioranza relativa (32,1%) degli importi deliberati dalla Fondazione, a fronte di una quota pari al 15% del numero di contributi; mentre il secondo coinvolge la maggioranza relativa dei contributi (32,9% in rapporto al numero complessivo), a fronte di una quota pari al 28% del totale degli importi deliberati. Per quanto riguarda gli altri settori, si nota, inoltre, che il settore del Volontariato, Filantropia e Beneficenza mostra un dato molto più elevato in termini di numero di contributi erogati (quota pari al 18,7%),

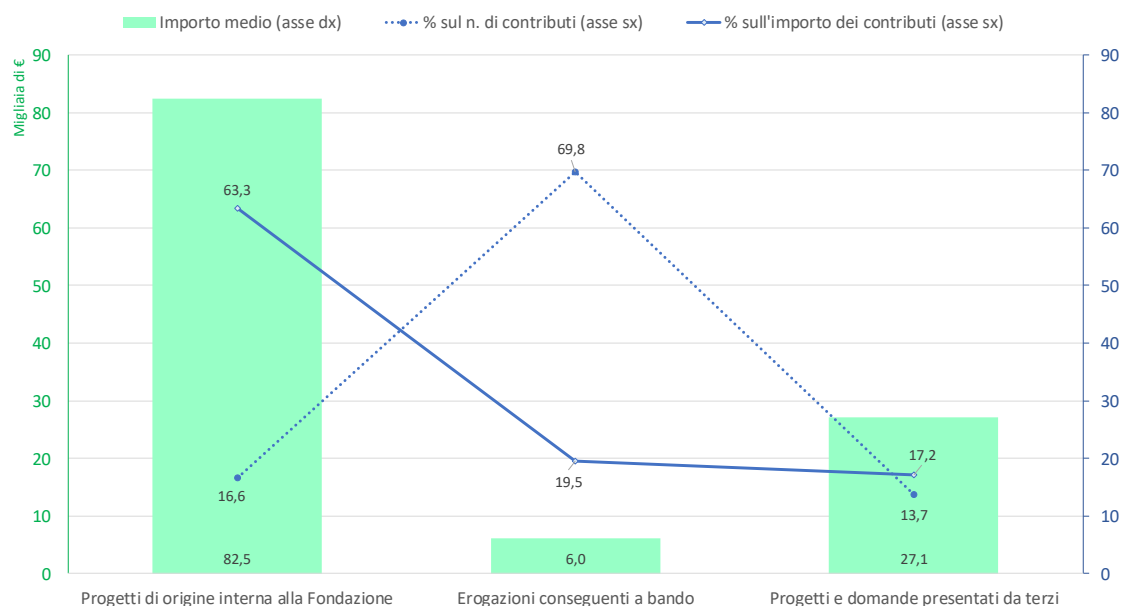
rispetto ai relativi importi (5,1%), mentre gli altri settori considerati (Educazione, Istruzione, Formazione e Ricerca e “altri settori”) evidenziano una situazione più equilibrata fra numero e importo dei contributi deliberati.

Dal confronto con i dati relativi alle altre FOB, emerge soprattutto una forte specializzazione della Fondazione nel settore dell’Assistenza Sociale; in questo campo, il dato Fondazione Carispezia è pari a circa 3 volte quello medio delle altre fondazioni di dimensioni comparabili, e a circa 2 volte e mezzo quello delle altre fondazioni (grandi e piccole).

### 1.3 Origine degli interventi promossi e sostenuti

La figura 1.6 mostra la ripartizione dei contributi deliberati nel decennio in relazione all’origine (interna o esterna, sollecitata o non sollecitata) degli interventi realizzati.

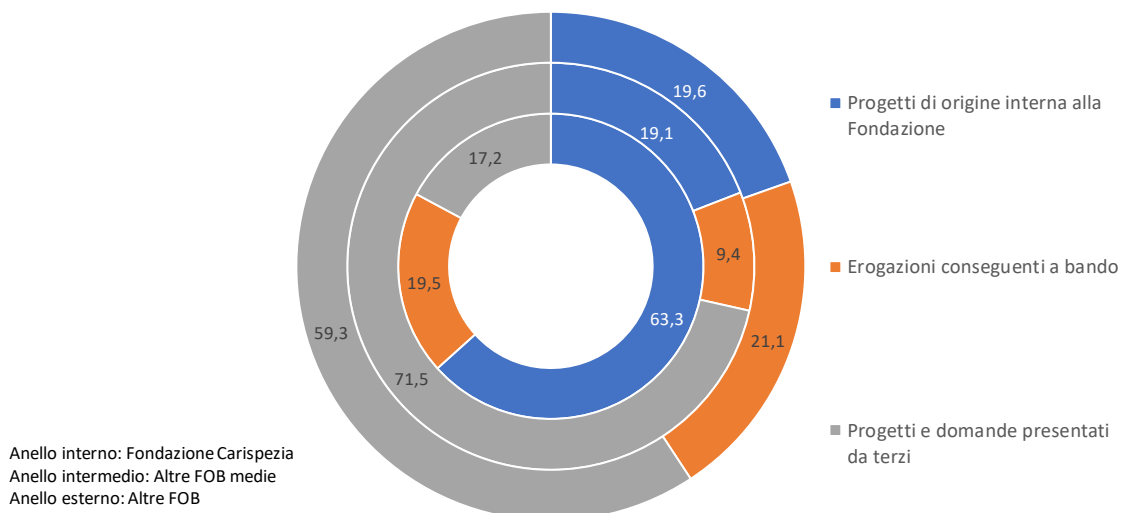
Figura 1.6 - Ripartizione del numero di contributi e dei relativi importi deliberati da Fondazione Carispezia per origine dell'intervento (dato cumulato anni 2007-2016)



Dal grafico emerge, da un lato, una netta prevalenza in termini numerici dei progetti sostenuti a seguito di bandi rispetto a quelli avviati su iniziativa diretta della Fondazione o a seguito di una richiesta esterna non sollecitata. Dall’altro, in termini di valore delle risorse investite, il quadro appare decisamente invertito, con una netta prevalenza delle iniziative dirette della Fondazione, seguite dai progetti nati da richieste non sollecitate e, ancora più staccati dai progetti relativi a bandi.

Nella figura 1.7 tale analisi è ripetuta in chiave comparativa rispetto alle altre Fondazioni di Origine Bancaria.

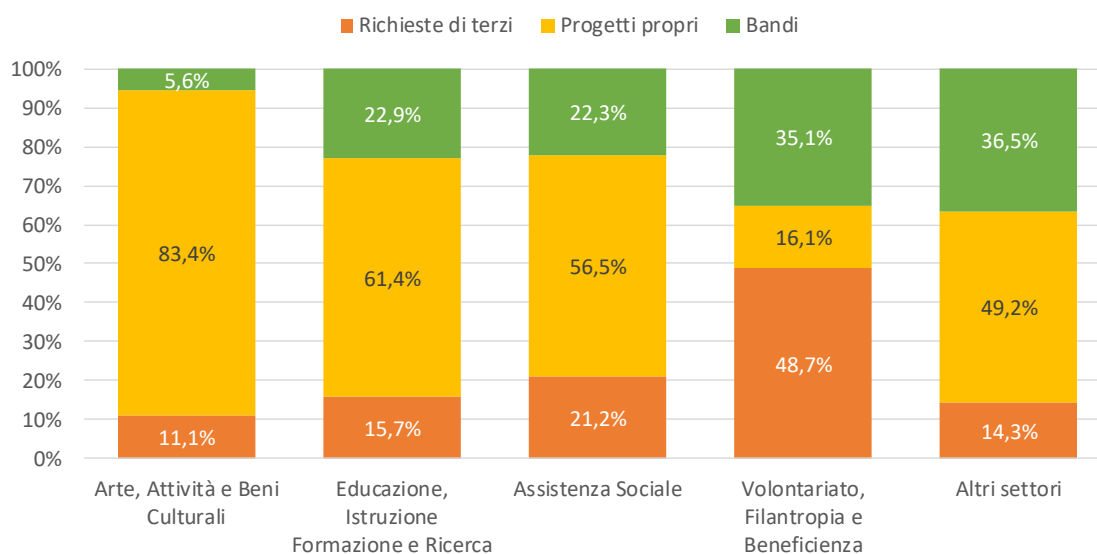
Figura 1.7 - Ripartizione degli importi deliberati per origine dell'intervento: confronto fra Fondazione Carispezia, altre FOB medie e altre FOB  
 (dato cumulato anni 2007-2016)



In termini comparativi, appare evidente la maggiore propensione della Fondazione spezzina a investire le proprie risorse in progetti di origine interna. Anche in questo caso, così come in quello della specializzazione settoriale, le differenze con le altre fondazioni delle stesse dimensioni sono così marcate da fare immaginare che siano il risultato del perseguimento di una specifica strategia erogativa e non di una dinamica casuale.

Osservando la figura 1.8, che mostra le differenze settoriali nella ripartizione per origine degli interventi promossi e sostenuti, si può inoltre notare come la marcata propensione alla realizzazione diretta dei progetti sia ancor più evidente nel settore artistico e culturale, mentre i progetti presentati da terzi su bandi o su iniziativa non sollecitata siano più significativi nell'ambito del volontariato e degli "altri settori".

**Figura 1.8 - Ripartizione degli importi deliberati per origine e settore di intervento**  
*(dato cumulato anni 2007-2016)*

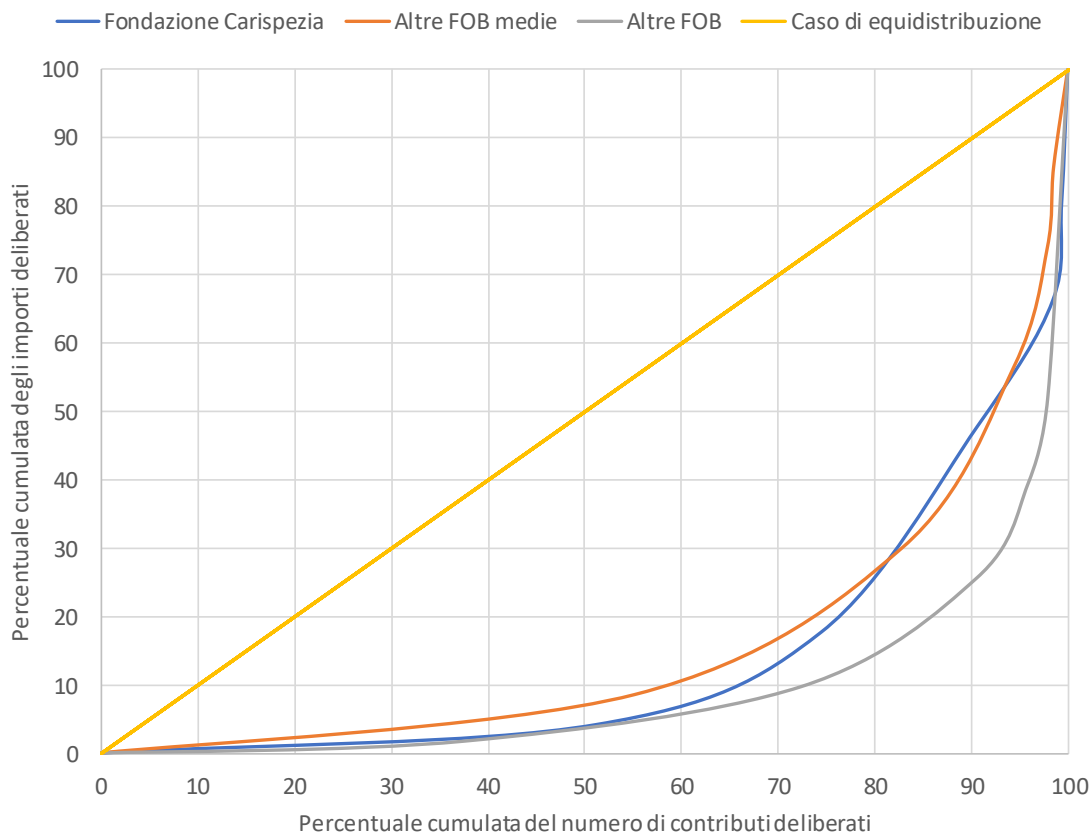


#### 1.4 Concentrazione delle risorse filantropiche

Un'analisi interessante è quella che mostra il grado di concentrazione delle erogazioni deliberate nel decennio considerato fra gli enti che le hanno utilizzate per perseguire con l'azione concreta gli obiettivi filantropici della Fondazione.

Un primo grafico (la figura 1.9) evidenzia tale fenomeno mostrando la distribuzione cumulata del numero e dell'importo dei contributi erogati, con il primo dato sull'asse delle ascisse e il secondo su quello delle ordinate. La figura permette inoltre di confrontare Fondazione Carispezia con la media delle altre FOB, le fondazioni di dimensioni medie e con il caso teorico di equi-distribuzione delle erogazioni.

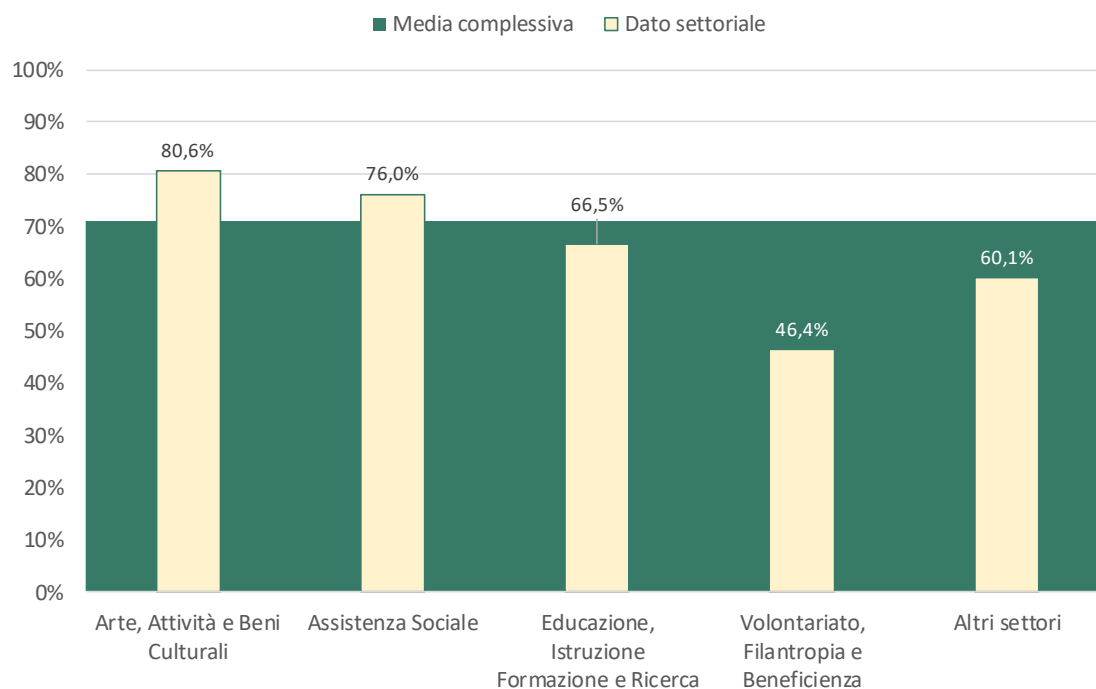
Figura 1.9 - Distribuzione cumulata del numero e dell'importo dei contributi deliberati: confronto fra Fondazione Carispezia, altre FOB medie, altre FOB e situazione di equidistribuzione (dato cumulato anni 2007-2016)



Dalla figura emerge, per Fondazione Carispezia, una situazione distante dal caso teorico di equi-distribuzione; la concentrazione delle erogazioni è piuttosto elevata, tanto che il 25% dei contributi erogati assorbe oltre l'80% delle risorse. Confrontando poi il dato di Fondazione Carispezia con quello delle altre fondazioni medie, la situazione appare molto simile (alta sovrapposizione delle due curve), mentre i contributi risultano ancora più concentrati nel caso delle altre FOB (piccole o grandi).

Ricostruendo analoghe curve per ciascuno dei settori di intervento principali della Fondazione e sintetizzandone l'informazione attraverso il calcolo di un indice di concentrazione (pari ad uno meno il rapporto fra l'area sottostante la curva settoriale e l'area sottostante la curva di equi-distribuzione), la figura 1.10 evidenzia la diversa concentrazione dei contributi a livello settoriale.

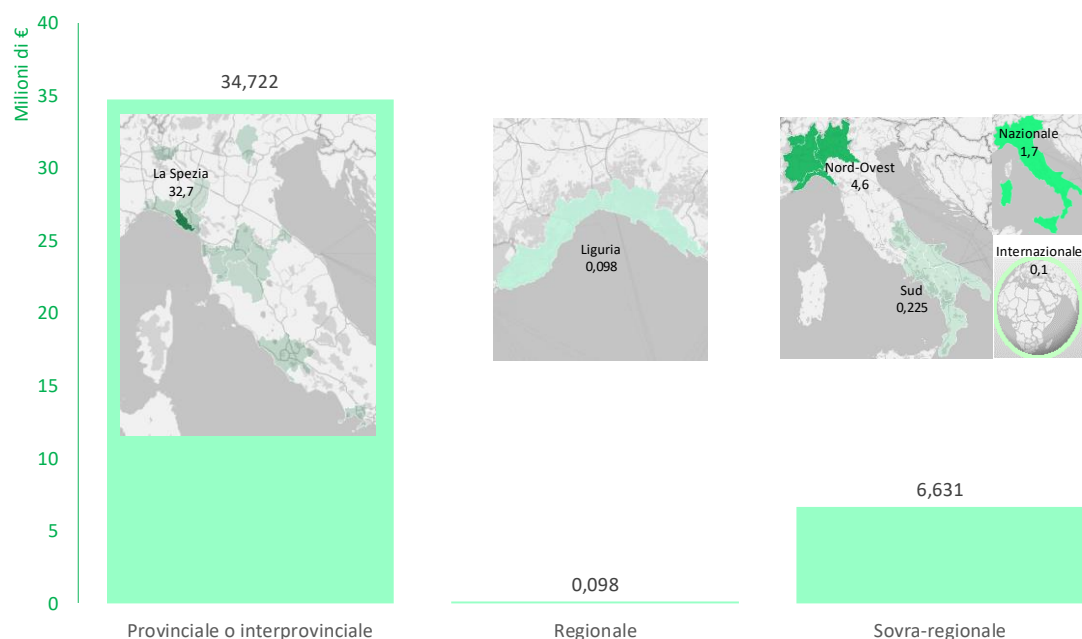
Figura 1.10 - Indice di concentrazione dei contributi per settore di intervento  
 (dato cumulato anni 2007-2016)



A fronte di un dato medio pari a circa il 70%, il grafico evidenzia una situazione settoriale piuttosto diversificata, con la concentrazione più elevata nei casi dei settori dell'Arte, Attività e Beni Culturali (circa 81%) e dell'Assistenza Sociale (76%) e una concentrazione più ridotta negli altri settori, in particolare nel caso del Volontariato, Filantropia e Beneficienza (dato pari a poco più del 46%).

Nella figura 1.11, invece, è indagato un altro aspetto della concentrazione, quello relativo alla ripartizione territoriale degli interventi realizzati.

Figura 1.11 - Ambito territoriale degli interventi
   
 (dato cumulato anni 2007-2016)



Dall'analisi del grafico, coerentemente con le indicazioni statutarie della Fondazione, si evidenzia una netta prevalenza degli interventi su scala provinciale realizzati nella provincia della Spezia. A tale territorio sono stati, infatti, destinati quasi €33 milioni di contributi nel corso del decennio analizzato, a fronte di circa €2 milioni destinati ad altre province italiane (con una prevalenza della limitrofa provincia di Massa-Carrara), di poco meno di €100.000 relativi ad interventi realizzati su scala regionale in tutta la Liguria e circa €6,6 milioni destinati a iniziative svolte in ambito sovra-regionale.

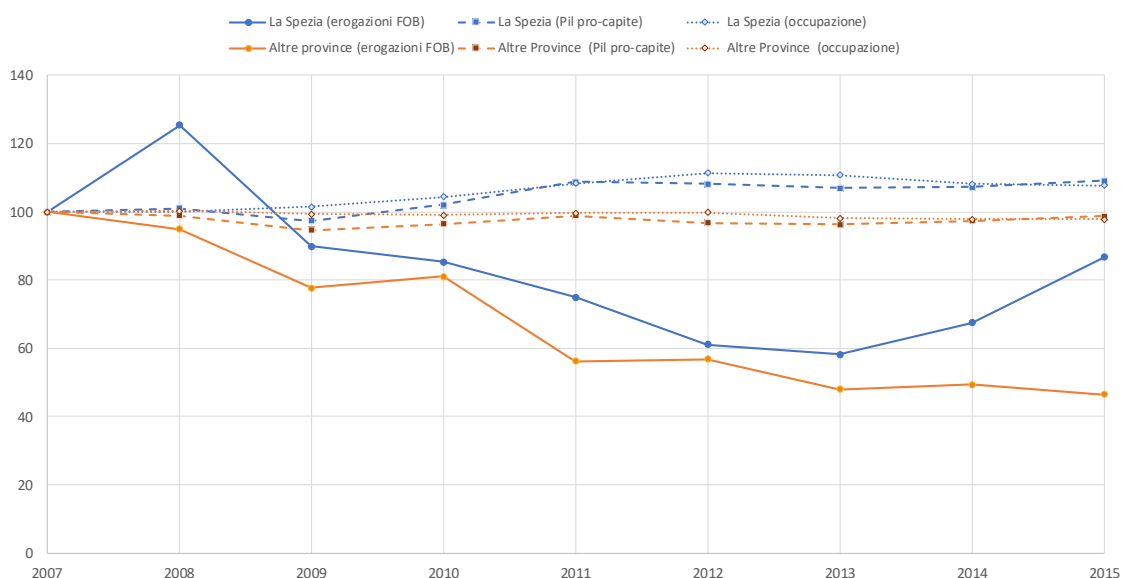
### 1.5 Attività filantropiche e sviluppo economico

La panoramica relativa alle attività filantropiche realizzate nell'ultimo decennio dalla Fondazione Carispezia si chiude con un parallelo fra tali attività e alcuni indicatori di sviluppo economico del territorio di riferimento della Fondazione.

In particolare, la figura 1.12 mostra sullo stesso grafico le serie storiche (in numeri indice - base 2007) relative al PIL pro-capite, al numero totale di occupati e ai contributi deliberati dalle Fondazioni di Origine Bancaria attive sui territori e confronta la provincia della Spezia con l'insieme delle altre province in cui risulta attiva una FOB classificata dall'ACRI (in almeno uno degli anni considerati) come "di dimensioni medie"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> La lista completa delle province considerate è la seguente: Alessandria, Ascoli Piceno, Asti, Bologna, Forlì-Cesena, Gorizia, L'Aquila, Livorno, Macerata, Modena, Parma, Pescara, Pisa, Ravenna, Rieti, Rimini, Savona, Teramo, Terni, Trieste, Vercelli.

Figura 1.12 - Evoluzione del PIL pro-capite, dell'occupazione e delle erogazioni delle FOB: confronto fra La Spezia e le altre province di riferimento delle FOB di dimensioni medie (anni 2007-2015 - numeri indice: 2007=100)



Osservando la figura è interessante notare come il differenziale fra le curve relative alla provincia della Spezia e quelle riferite alla media delle altre province sia sempre positivo. Ciò evidenzia come la situazione spezzina sia migliore rispetto a quella dei territori con cui è stata confrontata, sia in relazione al reddito pro-capite e all'occupazione, sia in rapporto all'attività filantropica promossa dalla FOB attiva sul territorio. Questo significa che, alla Spezia, a fronte di una maggiore tenuta delle erogazioni filantropiche, si è registrata anche una migliore situazione economica.

Non ci sono elementi sufficienti per immaginare un nesso causale fra le due circostanze, ma appare lecito concludere che, in un contesto provinciale che ha mostrato una migliore capacità di affrontare la crisi economica e finanziaria degli ultimi anni, anche il ruolo di Fondazione Carispezia sia risultato all'altezza del resto dell'economia.

## 1.6 Infine

In sintesi, le analisi svolte hanno consentito di evidenziare una tenuta particolarmente buona delle erogazioni di Fondazione Carispezia nel corso del decennio 2007-2016, migliore rispetto a quella delle FOB di dimensioni comparabili.

Inoltre, l'analisi dei dati evidenzia l'adozione, da parte della Fondazione, di una chiara e specifica strategia erogativa. Tale strategia è caratterizzata da una discreta concentrazione delle erogazioni nei settori dell'arte e dei servizi alla persona, con una forte specializzazione relativa in questo ultimo settore rispetto alle altre FOB. Oltre a ciò, la strategia erogativa della Fondazione evidenzia una forte preferenza per la conduzione diretta di progetti (che possono essere più facilmente orientati alle finalità perseguite) e per la concentrazione di una quota elevata dei contributi verso un numero relativamente ridotto di destinatari.



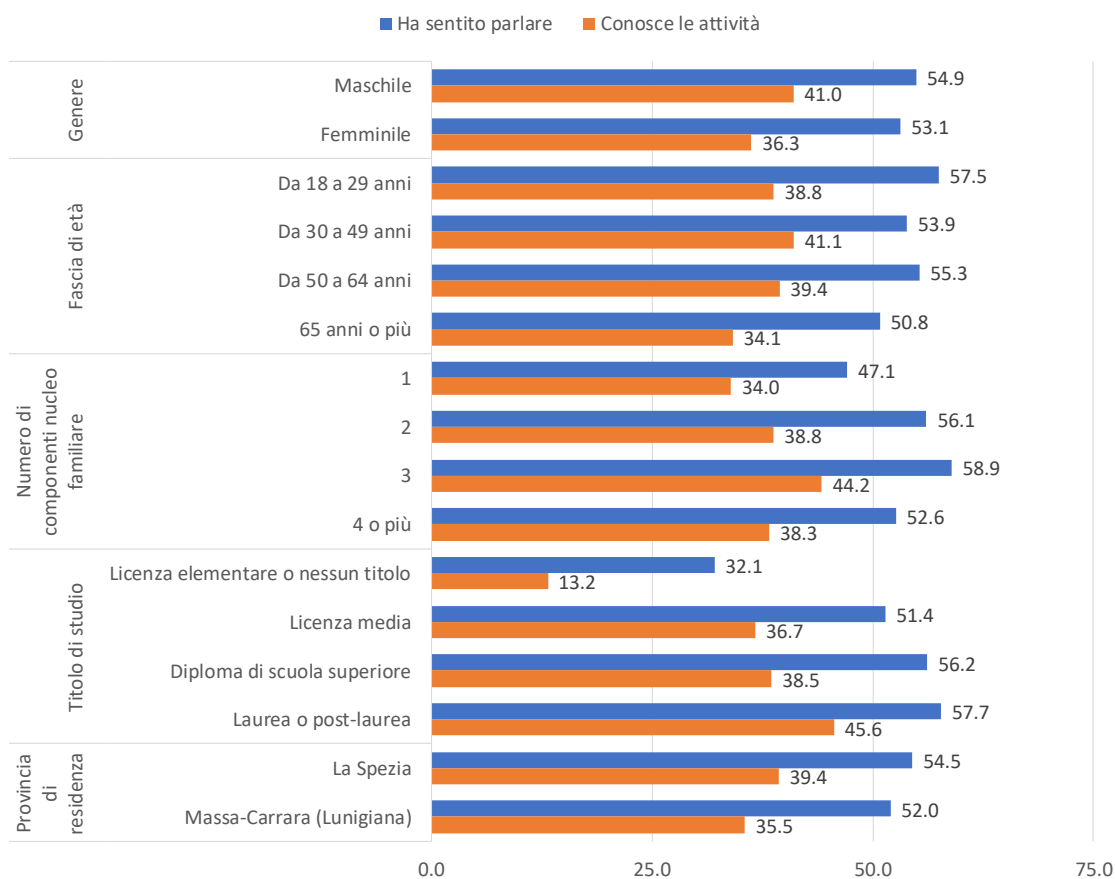
## 2. IL GIUDIZIO DEI CITTADINI SULLE ATTIVITÀ DELLA FONDAZIONE

Qual è l'opinione dei cittadini sull'operato di Fondazione Carispezia? Quanto sono conosciute e apprezzate le attività e le progettualità che essa svolge direttamente oppure promuove attraverso il sostegno agli enti beneficiari dei suoi contributi? Quanto valgono, per i cittadini, tali attività e tali progetti? Queste sono alcune delle domande a cui si è cercato di dare una risposta attraverso la realizzazione di un'indagine telefonica (svolta nel mese di settembre del 2018) su un campione formato da circa 1.000 abitanti della provincia della Spezia e della Lunigiana.

### 2.1 Notorietà e canali di conoscenza

Cominciando con il grado di notorietà della Fondazione e delle attività da questa promosse, la figura 2.1 evidenzia le differenze riscontrate in base ad alcune caratteristiche socio-demografiche dei cittadini che hanno partecipato all'indagine.

Figura 2.1 - Notorietà e conoscenza delle attività della Fondazione



In termini generali, circa il 54% dei rispondenti ha dichiarato di aver sentito parlare di Fondazione Carispezia, mentre solo il 38% circa ha sostenuto nell'intervista di conoscerne le attività. Come evidenziato dalla figura:

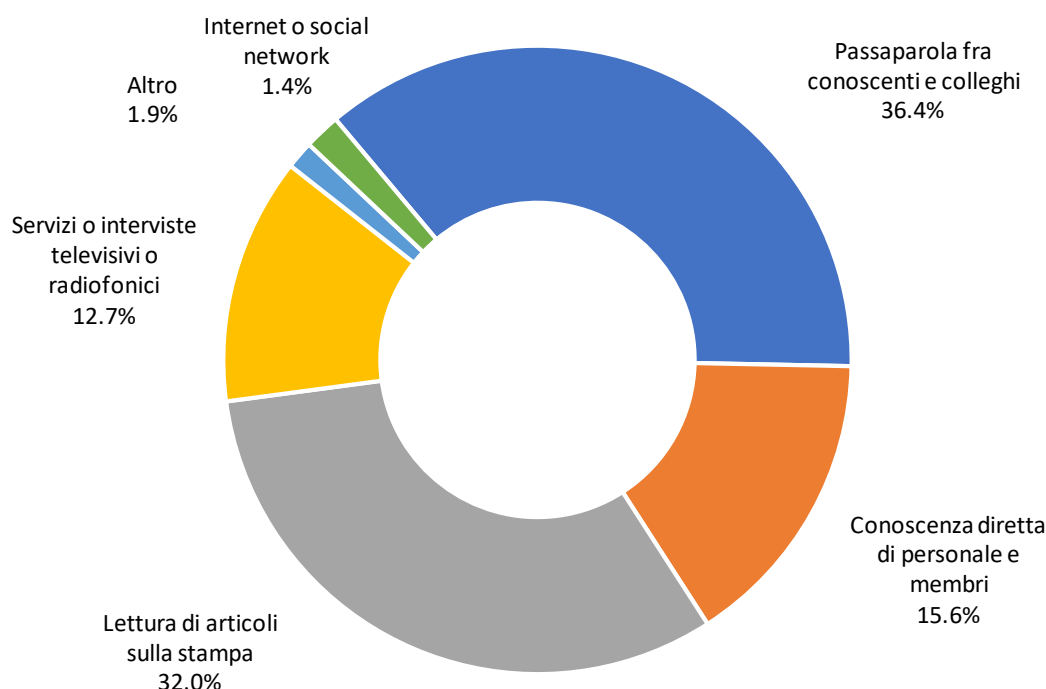
- la popolazione maschile risulta lievemente più informata (soprattutto sulle attività svolte) rispetto a quella femminile;
- i giovani di età compresa fra 18 e 29 anni hanno più spesso sentito parlare della Fondazione, ma in quanto a conoscenza diretta delle sue attività, riportano

valori più bassi rispetto alla popolazione in età adulta (in particolare, nel segmento 30-49 anni);

- il livello di notorietà della Fondazione e delle sue attività cresce al crescere del livello di istruzione degli intervistati;
- la provincia della Spezia mostra un grado di rinomanza più alto, ma solo di poco, rispetto ai comuni della Lunigiana localizzati in provincia di Massa-Carrara.

Il canale principale attraverso il quale le informazioni sulla Fondazione giungono agli intervistati è mostrato nella figura 2.2, dalla quale si osserva una distribuzione piuttosto equilibrata fra i canali diretti (passaparola e conoscenza diretta di membri dello staff o degli organi della Fondazione) e canali indiretti (stampa, radio e tv, internet e altri canali).

Figura 2.2 - Canali di conoscenza delle attività della Fondazione

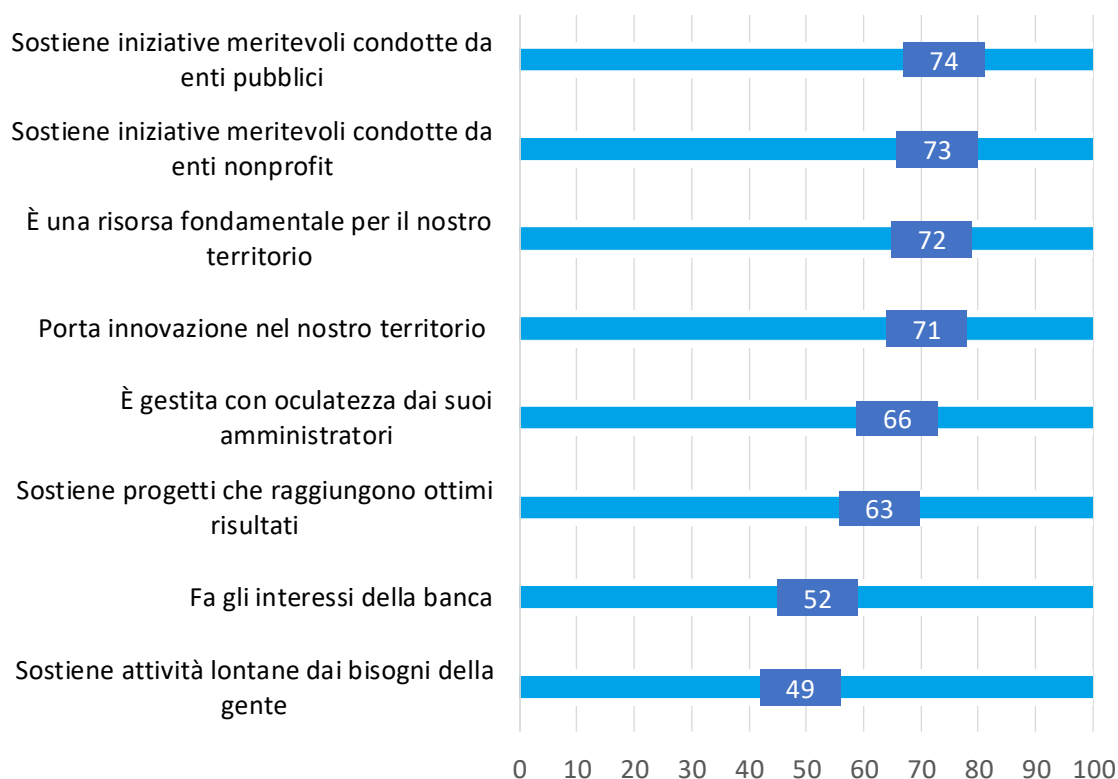


Il passaparola e la presenza sulla carta stampata, in particolare, risultano le due fonti principali di informazione sulla Fondazione e sulle sue attività, mentre rimane ancora piuttosto marginale la quota di cittadini che ricava tali informazioni in prevalenza da internet e/o dai social network.

## 2.2 Giudizi sull'operato della Fondazione

Considerando il sotto-insieme delle persone che hanno dichiarato di conoscere la Fondazione (almeno a livello generale), la figura 2.3 evidenzia alcuni giudizi espressi dagli intervistati, nella forma di grado di accordo medio (fra 0 e 100) con alcune affermazioni volte ad evidenziare possibili aspetti positivi e negativi legati alla Fondazione e al suo intervento sul territorio.

**Figura 2.3 - Giudizi su Fondazione Carispezia**
  
*(livello medio di accordo con alcune affermazioni)*



In generale, gli intervistati risultano piuttosto concordi (livelli medi di accordo intorno a 70) sul fatto che la Fondazione sia una risorsa fondamentale per il territorio, sostenga iniziative meritevoli realizzate da enti pubblici e del Terzo Settore producendo innovazione.

Un livello di accordo lievemente inferiore si riscontra rispetto alla capacità di raggiungere risultati importanti delle iniziative sostenute dalla Fondazione e all'oculatezza con cui essa è amministrata.

Il minore accordo si registra, infine, in relazione alle affermazioni caratterizzate da un'accezione negativa legate, da un lato, al fatto che la Fondazione sostenga attività lontane dai bisogni della gente e, dall'altro, all'idea che la Fondazione faccia "gli interessi della banca" conferitaria. I risultati generali dell'indagine evidenziano dunque un giudizio, nel complesso, piuttosto positivo, mentre le quote non così basse in termini assoluti (circa il 50%) dei consensi alle due affermazioni di stampo negativo si possono considerare in linea con il clima di sfiducia generalizzata nelle istituzioni, oggi molto forte nel nostro paese.

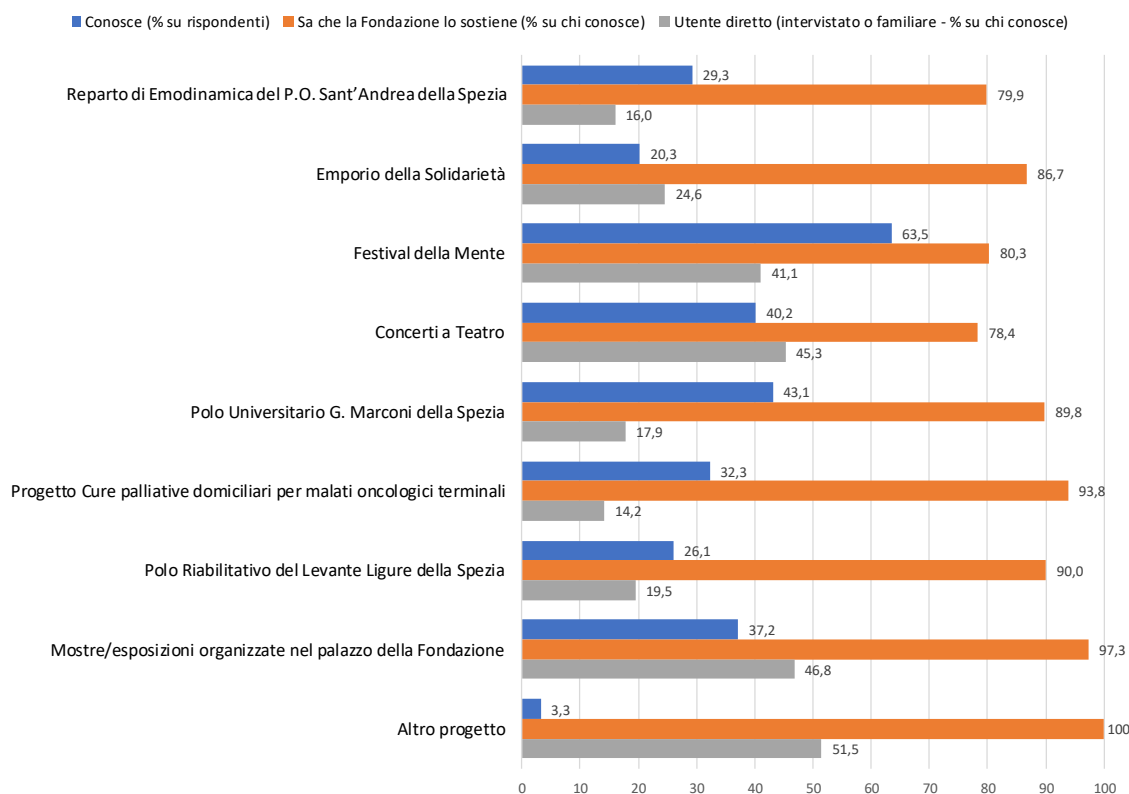
### **2.3 Percezioni sui principali progetti della Fondazione**

Un'apposita domanda del questionario era volta a indagare la percezione dei cittadini riguardo ad alcuni progetti promossi dalla Fondazione, progetti che saranno poi discussi e analizzati più in dettaglio nel capitolo 4.

L'analisi delle risposte a tale domanda è riportata nella figura 2.4 che evidenzia, per ciascuno dei progetti considerati: i) la quota di rispondenti che dichiara

di conoscere l'iniziativa; ii) fra chi ne è a conoscenza, la consapevolezza del sostegno economico della Fondazione al progetto, e iii) un "indice di copertura" calcolato considerando la quota di rispondenti che dichiara di avere beneficiato del progetto, direttamente o attraverso un membro della propria famiglia.

Figura 2.4 - Conoscenza ed esperienza diretta dei progetti della Fondazione



Il progetto di gran lunga più noto è il Festival della Mente, conosciuto da oltre il 63% degli intervistati, l'80% dei quali sa anche che Fondazione Carispezia ne è l'ente promotore e, in misura pari al 41%, ne è stato anche utente (direttamente o tramite un membro della famiglia).

Altre iniziative la cui notorietà è piuttosto diffusa tra i cittadini sono il Polo Universitario Guglielmo Marconi (43% di conoscenza, 90% di consapevolezza del ruolo della Fondazione e 18% di utilizzo, diretto o indiretto), il progetto "Concerti a Teatro" (quote pari, rispettivamente, al 40%, 78% e 45%) e le mostre organizzate nel palazzo della Fondazione (37%, 97%, 47%).

Meno diffusa fra i rispondenti è, invece, la conoscenza di progetti finalizzati a fasce specifiche della popolazione. A questa categoria appartengono, in particolare i progetti "Emporio della Solidarietà", "Reparto di Emodinamica del Presidio Ospedaliero Sant'Andrea della Spezia", "Polo Riabilitativo del Levante Ligure" e "Cure Palliative Domiciliari per i malati oncologici terminali". La quota di rispondenti che riconosce il contributo della Fondazione alla loro realizzazione non è comunque dissimile da quella registrata dai progetti più noti.

---

## 2.4 Valore delle attività promosse e sostenute dalla Fondazione

In questo paragrafo conclusivo, riportiamo infine i risultati di un esercizio noto in letteratura come “valutazione contingente” volto a stimare il valore attribuito dagli abitanti del territorio di riferimento di Fondazione Carispezia alle attività e agli interventi da essa sostenuti e promossi.

La valutazione contingente è una metodologia nata e sviluppata principalmente nell’ambito dell’economia ambientale con l’obiettivo di costruire una stima del prezzo di beni pubblici caratterizzati dalla non rivalità e non esclusione. In generale, dunque, tale metodo mira a capire quale sarebbe il prezzo massimo che i cittadini sarebbero disposti a pagare per non dover rinunciare alla produzione di un certo bene pubblico (o, per converso, a quanto ammonterebbe il valore minimo della ricompensa che sarebbero disposti ad accettare per rinunciarvi).

Tale metodologia prevede la descrizione di uno scenario ipotetico all’interno del quale il cittadino che partecipa all’indagine si troverebbe a rinunciare al bene che si sta valutando, a meno di pagare un certo prezzo.

Nel caso in esame, la metodologia è stata utilizzata per provare a stimare il valore complessivo che la popolazione attribuisce alle attività svolte dalla Fondazione Carispezia e il “prezzo” che sarebbe disposta a pagare per favorire il proseguimento delle sue attività. A tal fine, lo scenario delineato e sottoposto agli intervistati è stato il seguente:

*“Provi ad immaginare che Fondazione Carispezia rischi la chiusura per un anno intero. Ciò comporterebbe la mancanza di supporto a tutte le iniziative che essa sostiene sul territorio.”*

A questo punto, il campione è stato diviso casualmente in due sotto-campioni (di eguale dimensione e rappresentatività) e ai rispondenti è stata proposta (in base al sotto-campione di appartenenza) una sola delle due seguenti alternative volte a evitare la chiusura della Fondazione:

### *Alternativa 1*

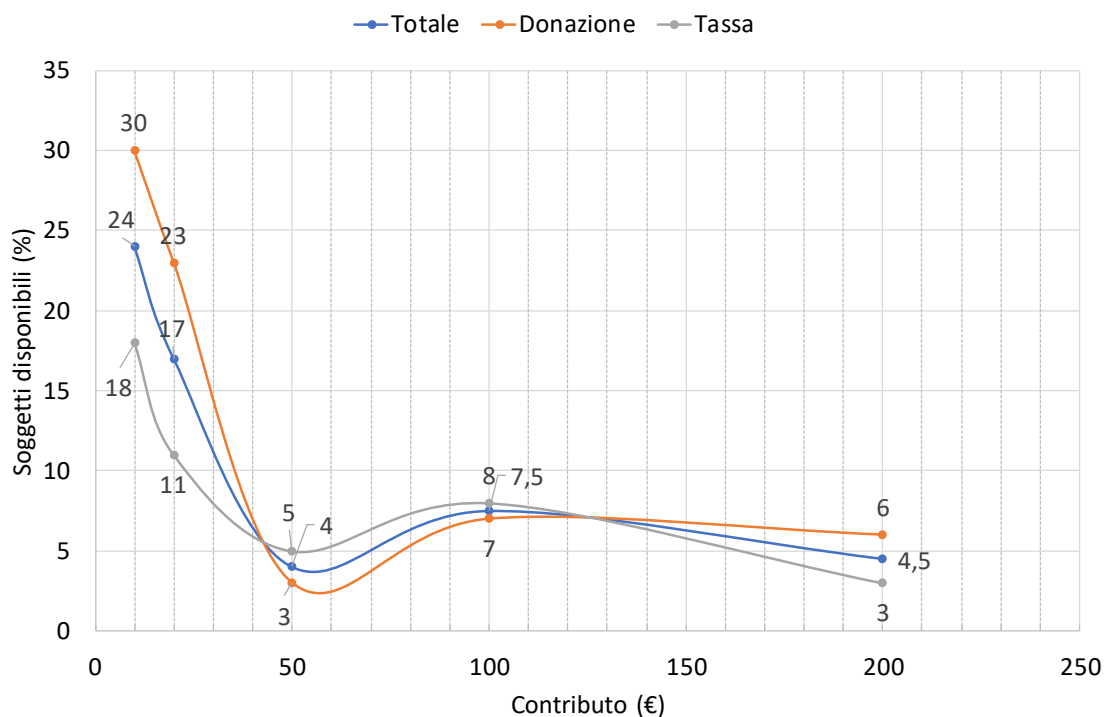
*In questa situazione, sarebbe disposto a effettuare una donazione una tantum per un importo pari a € x alla stessa Fondazione per sostenerne le attività, senza pagarne gli amministratori?*

### *Alternativa 2*

*Immagini che, in questa situazione, la Regione Liguria decida di intervenire con un’imposta straordinaria (una tantum) su tutti i cittadini il cui gettito sia destinato alla stessa Fondazione per sostenerne le attività, senza pagarne gli amministratori. Considererebbe accettabile per Lei stesso/a un prelievo di € x?*

Seguendo le indicazioni metodologiche più recenti in materia, per raccogliere risposte il più possibile significative, si è effettuata un’ulteriore stratificazione dei due sotto-campioni sulla base della cifra (x) che si chiedeva di donare o di pagare come imposta straordinaria. Ciò per ricostruire una distribuzione della disponibilità a donare o a pagare un’imposta al variare dell’importo proposto. L’esito dell’analisi è mostrato nella figura 2.5.

Figura 2.5 - Distribuzione della quota di rispondenti disposti a contribuire in caso di rischio di chiusura della Fondazione per valore del contributo richiesto e forma di contribuzione



A partire da tale distribuzione, che risulta fortemente asimmetrica, si è utilizzata una tecnica di stima nata appositamente per l'applicazione a distribuzioni non simmetriche (procedura di Krisky e Robb, 1986) che ha permesso di ottenere un valore della disponibilità media a contribuire pari a €33 (nonostante un valore mediano pari a poco più di €1,5).

La disponibilità media sale fino a €171 tra le persone che conoscono le attività della Fondazione. Moltiplicando i due valori, rispettivamente, per la popolazione complessiva delle province della Spezia e della Lunigiana, nonché per la popolazione a conoscenza delle attività della Fondazione, otteniamo disponibilità complessive a contribuire pari a circa €12 e €23 milioni.

Considerando che, come abbiamo visto nel capitolo 1, le erogazioni medie annue di Fondazione Carispezia nell'ultimo decennio sono ammontate a circa €4,4 milioni, possiamo immaginare che la differenza tra la disponibilità a contribuire da parte dei cittadini e le erogazioni effettuate rappresenti una stima del «rendimento sociale percepito della Fondazione». Tale rendimento potrebbe dunque essere compreso all'incirca tra €8 e 19 milioni.

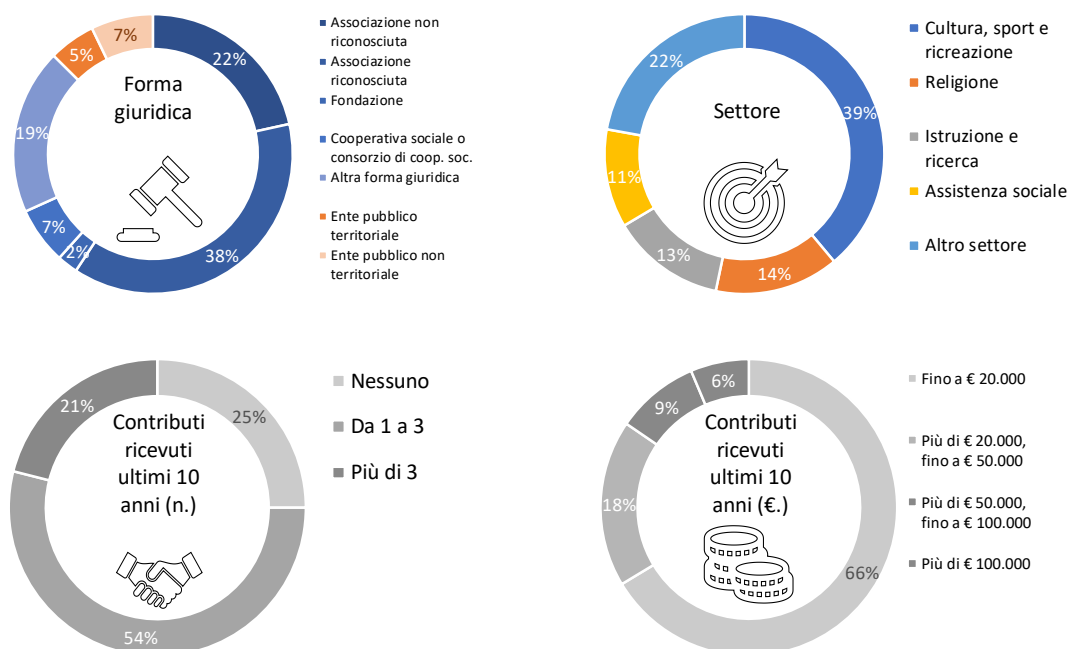
### 3. IL GIUDIZIO DEGLI ENTI RICHIEDENTI SUL SUPPORTO RICEVUTO

Qual è l'opinione degli enti beneficiari dei contributi della Fondazione (potenziali o effettivi)? Che cosa pensano dell'operato della stessa? Che giudizi assegnano al ruolo che essa ha svolto sul territorio negli ultimi anni e al supporto che ne hanno ricevuto? Su quali temi la Fondazione potrebbe migliorare per dare un sostegno più efficace?

A queste domande cerca di rispondere questo capitolo che trae spunto dai risultati di un'indagine *on-line* svolta a cavallo fra i mesi di settembre e ottobre 2018 presso un campione di 167 organizzazioni (su 614 contattate, con un tasso medio di risposta pari a circa il 27%) che hanno avanzato una richiesta di contributo alla Fondazione Carispezia nel corso degli ultimi 5 anni.

Nella figura 3.1 sono riportate alcune informazioni descrittive relative alle caratteristiche degli enti che hanno partecipato all'indagine.

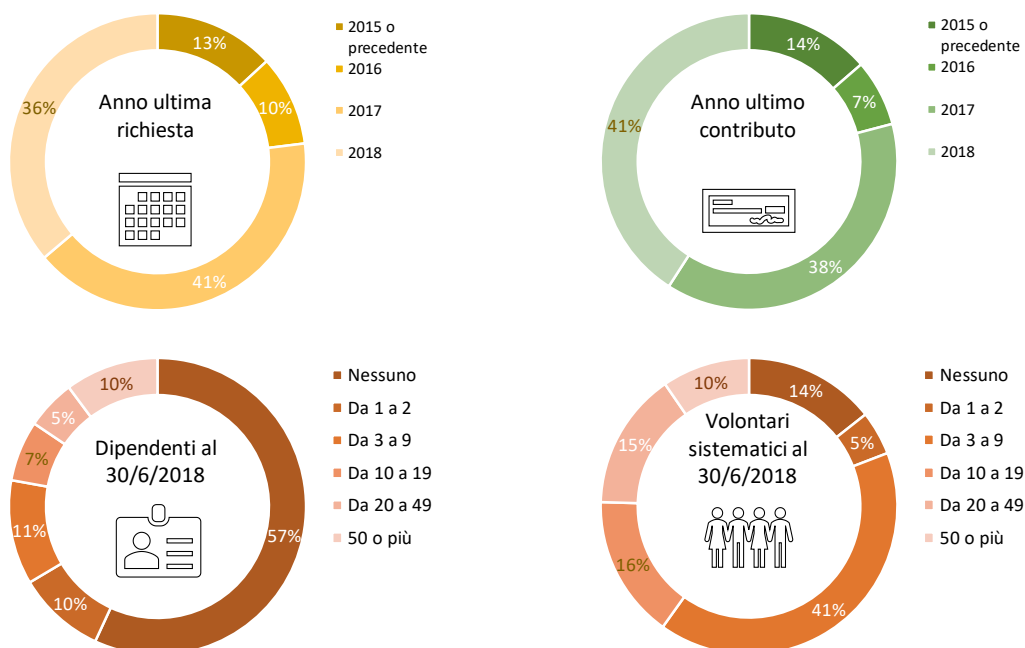
Figura 3.1 - Caratteristiche delle organizzazioni rispondenti



(continua...)

Figura 3.1 - Caratteristiche delle organizzazioni rispondenti

(segue...)



Come si può notare dai grafici presenti nella figura, le organizzazioni rispondenti sono:

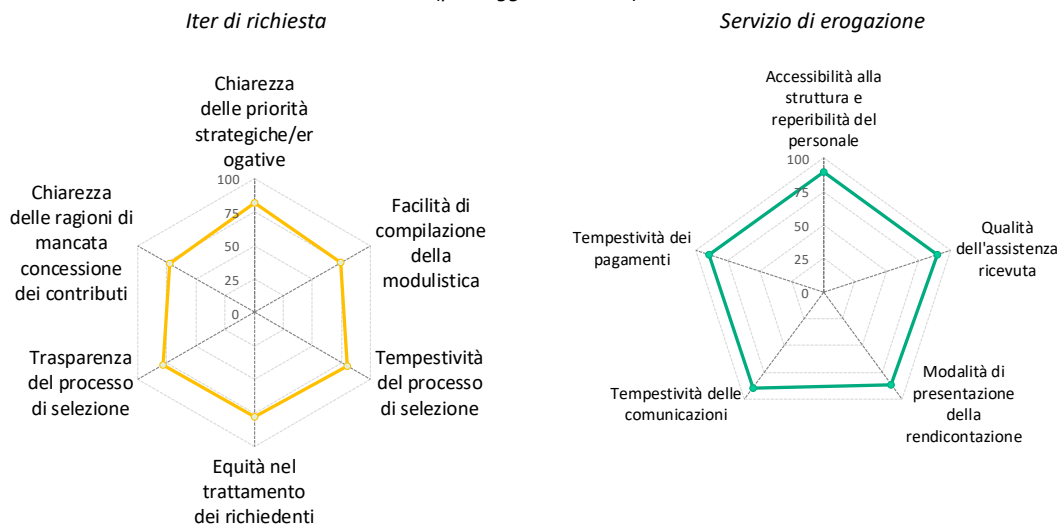
- in larga maggioranza enti non profit;
- prevalentemente attive nel settore artistico e culturale;
- distribuite in modo pressoché simmetrico fra enti che non hanno mai ricevuto contributi ed enti che ne hanno ricevuti più di 3 negli ultimi 10 anni;
- in larga maggioranza enti che hanno ricevuto fino ad un massimo di € 20.000 negli ultimi 10 anni;
- distribuite in modo abbastanza omogeneo in base all'anno di presentazione dell'ultima richiesta e in base all'anno di ottenimento dell'ultimo contributo;
- divise circa a metà fra enti che non hanno alcun dipendente (al 30/6/2018) ed enti nei quali opera almeno un lavoratore retribuito;
- in larghissima maggioranza caratterizzate dalla presenza di almeno tre volontari.

### 3.1 Giudizi in termini assoluti

Entrando nel merito dei risultati dell'indagine, la figura 3.2 offre una rappresentazione sintetica del grado di soddisfazione espresso dagli enti rispondenti in relazione all'iter di richiesta dei contributi (parte sinistra) e al servizio di erogazione degli stessi (parte destra). In entrambi i casi sono riportati i valori medi (in una scala da 0 a 100) registrati per ognuno dei diversi aspetti indagati.



Figura 3.2 - Grado di soddisfazione per il servizio offerto da Fondazione Carispezia (punteggi da 0 a 100)

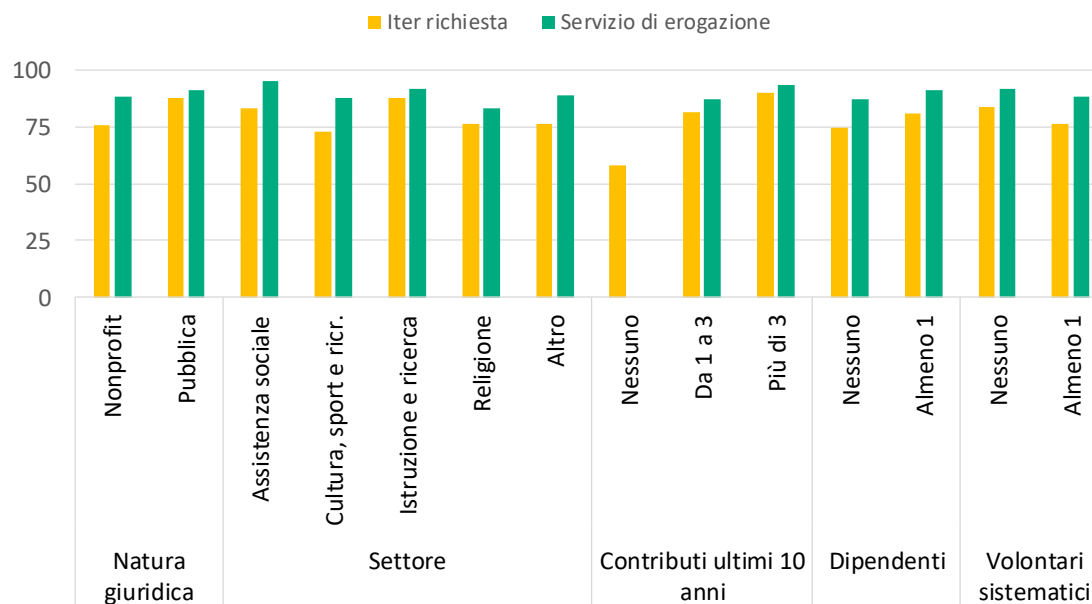


Dall'esame del grafico appare evidente che i giudizi sono molto positivi, con livelli medi che si attestano intorno al 75% per i diversi aspetti legati alle procedure di richiesta, e al di sopra dell'85% per quelli relativi al servizio di erogazione. In relazione ai singoli aspetti, notiamo poi che, nel caso dell'*iter* di richiesta, il giudizio più favorevole è riferito alla "chiarezza delle priorità strategiche ed erogative", mentre il dato relativamente meno positivo riguarda la "chiarezza delle ragioni di mancata concessione dei contributi".

Nel caso del servizio di erogazione, invece, il dato più favorevole è riferito alla "qualità dell'assistenza ricevuta", mentre il dato relativamente più basso riguarda la "modalità di presentazione della rendicontazione".

La figura 3.3 mette in relazione i giudizi sintetici (media dei punteggi sui diversi aspetti) su *iter* di richiesta e servizio di erogazione con alcune caratteristiche delle organizzazioni rispondenti, al fine di evidenziare eventuali differenze di giudizio legate a specifici sotto-gruppi di rispondenti.

**Figura 3.3 - Grado di soddisfazione e caratteristiche delle organizzazioni rispondenti**  
*(giudizio sintetico da 0 a 100)*

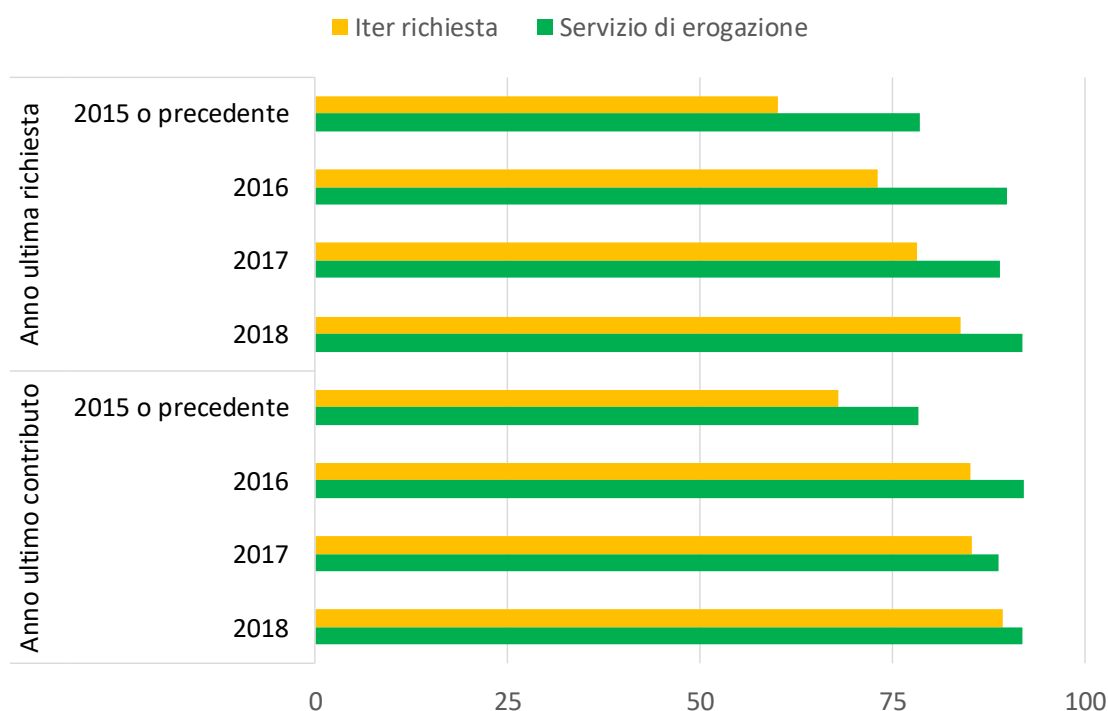


Dall'esame del grafico, emerge un quadro piuttosto omogeneo, con l'unica eccezione rappresentata dal dato significativamente più basso (di poco al di sotto del 60%) riferito dalle organizzazioni che non hanno mai ricevuto un contributo dalla Fondazione (e quindi, evidentemente, non hanno espresso alcun giudizio sulla qualità del servizio di erogazione). Tale risultato non appare sorprendente, anzi deve probabilmente essere letto in chiave positiva, considerando che, di fatto, rappresenta un grado medio di apprezzamento non trascurabile anche da parte di quei soggetti che, concretamente, non hanno mai ricevuto un sostegno economico da parte della Fondazione.

Nella figura 3.4, invece, i giudizi sintetici su *iter* di richiesta e servizio di erogazione sono posti in relazione all'anno dell'ultima richiesta presentata alla Fondazione (parte alta del grafico) e all'anno dell'ultimo contributo ricevuto (parte bassa). Tale analisi, permette di ricostruire una stima dell'evoluzione recente dei giudizi degli enti richiedenti e beneficiari, controllando anche per l'eventuale distorsione dei risultati collegata alla "freschezza del ricordo" dei contributi ricevuti.

Figura 3.4 - Tendenze recenti del grado di  
soddisfazione

(giudizio sintetico da 0 a 100)



Osservando il grafico appare evidente una tendenza al miglioramento dei giudizi espressi al crescere dell'anno di ultima richiesta, mentre i dati relativi all'anno dell'ultimo contributo ricevuto risultano più omogenei, con l'eccezione del caso relativo a chi ha ottenuto l'ultimo contributo prima del 2016.

Considerando solo chi ha chiesto oppure ottenuto contributi negli ultimi 3 anni, possiamo notare, dunque, una tendenza al miglioramento dei giudizi espressi legata all'anno di richiesta e un dato costante al variare dell'anno di ricezione. Questo significa, in sintesi, che (almeno negli ultimi 3 anni) gli enti riconoscono un miglioramento costante dell'attività della Fondazione e che tale riconoscimento non risulta "distorto" dalla "freschezza del ricordo" dei contributi ricevuti.

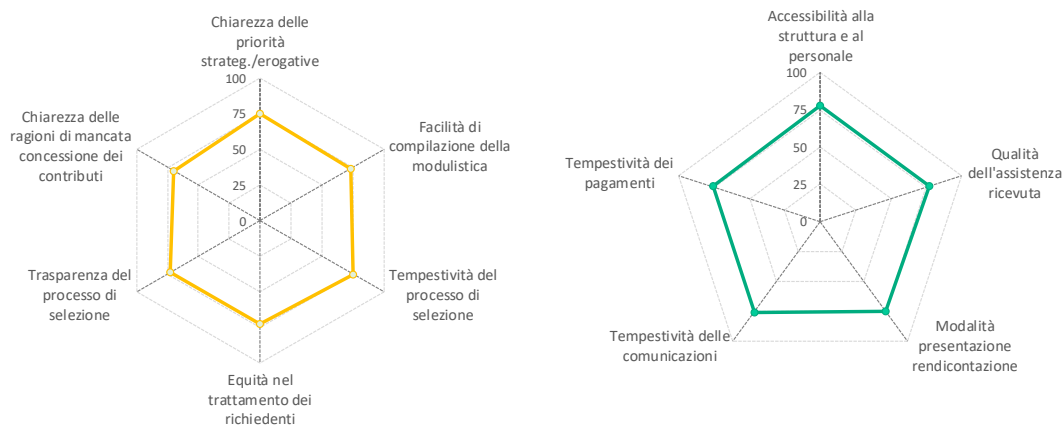
### 3.2 Giudizi comparativi rispetto ad altri enti erogatori

Per ricostruire un quadro più preciso delle opinioni degli enti richiedenti, oltre ai giudizi assoluti sull'operato della Fondazione, il questionario ha richiesto anche opinioni comparative a quegli enti che - nel corso del tempo - hanno avuto modo di interloquire, presentando richieste di contributo, con altri enti erogatori. I risultati che seguono fanno quindi riferimento a un sotto-campione di rispondenti, corrispondente a circa i due terzi degli intervistati che hanno dichiarato di aver presentato, almeno una volta, una richiesta di contributo a un altro ente erogatore.

Come in precedenza, mostriamo anzi tutto i dati medi generali, relativi ai singoli aspetti indagati in relazione all'*iter* di richiesta, da un lato, e al processo di erogazione, dall'altro (figura 3.5). Anche in questo caso, la scala dei valori riportati

varia fra 0 e 100, ma il limite inferiore corrisponde al giudizio secondo cui “la Fondazione Carispezia è molto peggiore rispetto agli altri enti erogatori” e il limite superiore corrisponde all’opinione secondo cui “la Fondazione Carispezia è molto migliore rispetto agli altri enti erogatori”.

Figura 3.5 - Giudizi comparativi rispetto ad altri enti erogatori  
 (giudizi medi tra 0=FCS molto peggiore e 100= FCS molto migliore)  
*Iter di richiesta* *Processo di erogazione*



I giudizi espressi in termini relativi evidenziano nuovamente una situazione generalmente positiva, sia per quanto riguarda la procedura di richieste dei contributi, sia per il processo di erogazione degli stessi, con valori medi che si attestano intorno al 75% in entrambi i casi.

Guardando ai singoli aspetti indagati, quelli che mostrano i punteggi medi relativamente più bassi rimangono la “chiarezza delle ragioni di mancata concessione dei contributi” (*iter* di richiesta) e le “modalità di presentazione della rendicontazione” (erogazione dei contributi). I punteggi relativamente più elevati si riscontrano, invece, per la “tempestività del processo di selezione” e per “l’accessibilità alla struttura e al personale”.

L’analisi basata sulle caratteristiche delle organizzazioni rispondenti e quella relativa all’anno di ultima richiesta e di ultimo contributo ricevuto sono espone, rispettivamente, nella figura 3.6 e nella figura 3.7, in cui i punteggio sono espressi come media dei giudizi relativi ai singoli aspetti e, come nel grafico precedente, in una scala di valori compresa fra 0 (corrispondente all’opinione “la Fondazione Carispezia è molto peggiore rispetto agli altri enti erogatori”) e 100 (corrispondente al giudizio “la Fondazione Carispezia è molto migliore rispetto agli altri enti erogatori”).

Figura 3.6 - Giudizi comparativi sintetici per caratteristiche delle organizzazioni rispondenti

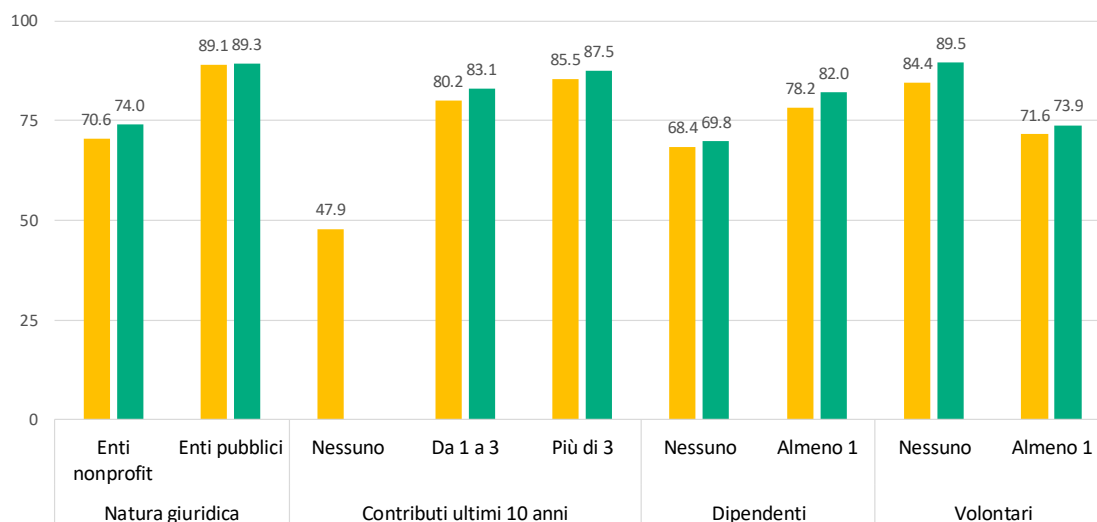


Figura 3.7 - Giudizi comparativi sintetici (trend recente)



Dall'esame delle due figure emergono alcuni spunti di riflessione interessanti.

I giudizi relativi più lusinghieri sono riportati dagli enti pubblici, dalle organizzazioni con almeno un dipendente e dalle organizzazioni in cui non opera alcun volontario. Per converso, i giudizi meno positivi sono quelli espressi da enti nonprofit, enti senza dipendenti ed enti che hanno almeno un volontario. In sintesi, gli enti più strutturati esprimono un giudizio comparativo relativamente più favorevole, mentre gli enti meno strutturati esprimono un giudizio meno favorevole. Considerando che i risultati in termini assoluti risultavano, invece, ben più omogenei, ci sembra lecito concludere che le differenze riscontrate nei giudizi comparativi dipendano, in larga misura, dalla diversità dei termini di paragone. Potremmo ipotizzare, in particolare,

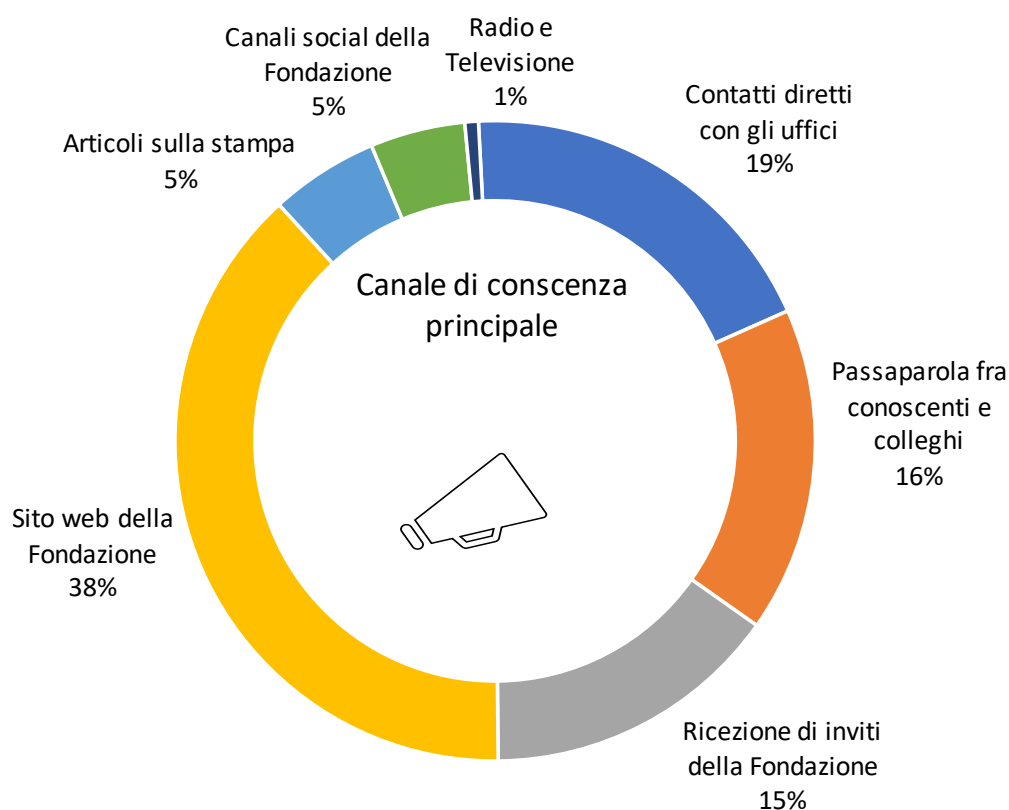
che i giudizi più favorevoli per la Fondazione corrispondano a giudizi più negativi (in termini di burocraticità delle procedure e accessibilità) associati agli altri enti erogatori, probabilmente più strutturati della Fondazione stessa (Regione, Ministeri, Unione Europea), con cui i nostri intervistati hanno a che fare.

I dati sui trend ricavati dall'analisi degli anni di ultima richiesta e ultimo contributo ricevuto evidenziano una relazione positiva fra giudizi e anno di richiesta/ricezione dell'ultimo contributo.

### 3.3 Canali di conoscenza di attività e opportunità promosse dalla Fondazione

Una domanda del questionario aveva l'obiettivo specifico di indagare i principali mezzi di informazione attraverso i quali gli enti richiedenti sono entrati in contatto con Fondazione Carispezia, le sue attività e le opportunità di sostegno offerte. La figura 3.8 sintetizza i dati raccolti disponendo sul lato destro del diagramma i canali che possiamo definire "diretti" e sul lato sinistro quelli "indiretti".

Figura 3.8 - Canali di conoscenza delle attività e delle opportunità promosse dalla Fondazione

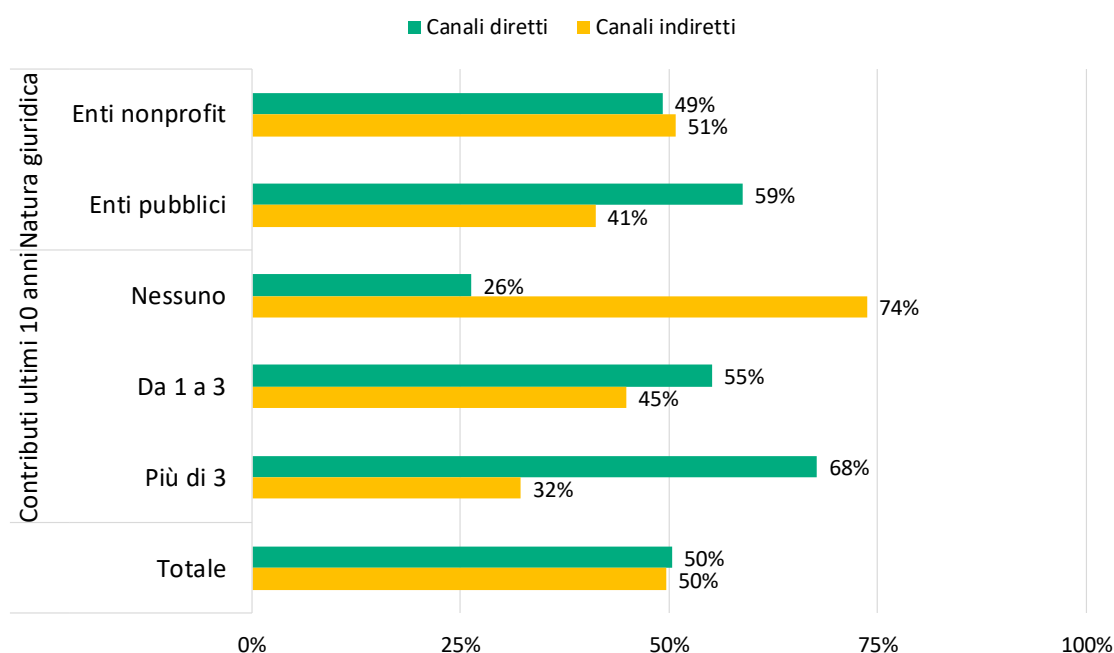


Osservando il grafico notiamo, anzi tutto, un bilanciamento quasi perfetto fra canali diretti (contatti con gli uffici, passaparola, inviti della Fondazione) e indiretti (sito web, canali social della Fondazione, carta stampata, altri *mass-media*). Analizzando i dati di dettaglio, si nota che la maggioranza relativa dei rispondenti ha indicato come canale prevalente il sito web della Fondazione, che rappresenta un importante punto di riferimento per il 38% del campione. Seguono poi, con quote simili, i contatti diretti con gli uffici (19%), il passaparola fra colleghi e conoscenti (16%) e la ricezione di inviti diretti della Fondazione (15%). Gli articoli sulla stampa

rappresentano il canale principale solo per circa il 5% dei rispondenti, così come i canali social della Fondazione. Appare, infine, ancora più marginale il ruolo di tv e radio che rappresenta il mezzo principale di informazione sulle attività e le opportunità offerte dalla Fondazione solo per l'1% degli enti che hanno deciso di partecipare all'indagine.

Considerando la ripartizione fra canali diretti e indiretti al variare delle caratteristiche degli enti rispondenti, la figura 3.9 evidenzia alcune differenze interessanti legate alla natura giuridica degli enti e al numero di contributi ricevuti negli ultimi 10 anni.

Figura 3.9 - Canali di conoscenza per caratteristiche degli enti rispondenti



In rapporto alla natura giuridica, notiamo che gli enti pubblici hanno dichiarato molto più spesso di essere informati sulle attività della Fondazione in base a canali diretti (59% contro il 49% registrato per gli enti non profit), probabilmente anche in relazione al rapporto più "istituzionale" che li lega alla Fondazione.

Si osserva anche una correlazione positiva tra il numero di contributi ricevuti negli ultimi anni e la conoscenza diretta delle iniziative della Fondazione (maggiore è il numero di contributi ricevuti negli ultimi anni, maggiore è la quota dei canali diretti - e viceversa).

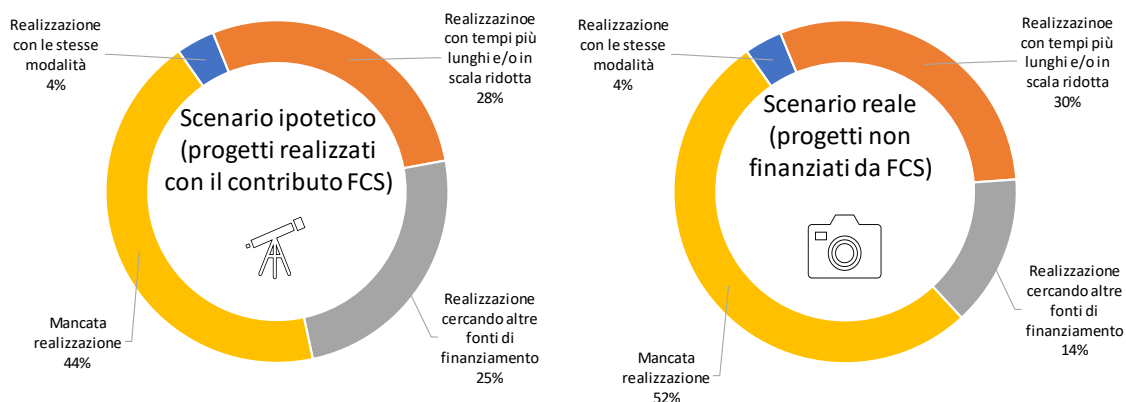
### 3.4 Ruolo del contributo della Fondazione

Appurati i giudizi sulla qualità del servizio offerto e i canali attraverso i quali gli enti sono entrati in contatto con la Fondazione, si può passare ad analizzare la percezione degli enti che hanno partecipato all'indagine rispetto al ruolo che il contributo della Fondazione ha giocato nella realizzazione dei loro progetti.

La figura 3.10 introduce tale tematica mostrando le risposte a due domande volte a sondare la percezione degli enti che hanno chiesto contributi alla Fondazione

sugli scenari che si sarebbero potuti realizzare in assenza del contributo stesso. Nel primo caso (parte sinistra del grafico) lo scenario considerato è soltanto ipotetico, in quanto è richiesto agli enti di fare riferimento ai progetti che sono stati realizzati con il contributo della Fondazione e di immaginare cosa sarebbe stato del progetto se il contributo fosse venuto a mancare. Nel secondo caso (parte destra del grafico), lo scenario è reale, in quanto gli enti fanno riferimento a progetti non finanziati dalla Fondazione e descrivono cosa è accaduto al progetto in assenza del contributo.

Figura 3.10 - Scenari alternativi al contributo di Fondazione Carispezia



Osservando i due diagrammi, si può notare, anzi tutto, che i rispondenti stimano in circa il 44% la quota dei progetti che non sarebbe stato possibile realizzare senza il contributo della Fondazione. Risultano, invece, pari rispettivamente al 28% e al 25% del totale i progetti che si sarebbe comunque tentato di realizzare con tempi più lunghi e/o su scala ridotta, oppure cercando altre fonti di finanziamento. Solo nel 4% dei casi, infine, gli enti intervistati dichiarano che il progetto sarebbe stato realizzato comunque con le stesse modalità.

Confrontando tali dati con quelli relativi allo scenario reale - assenza del contributo della Fondazione - risultano sostanzialmente confermate, da un lato, la quota relativa all'implementazione con le stesse modalità e, dall'altro, quella riferita alla realizzazione con tempi più lunghi e/o su scala ridotta. Il discorso è invece diverso per i casi di realizzazione con ricerca di altri finanziamenti e per le mancate realizzazioni. Nel primo caso, il dato relativo allo scenario reale è inferiore (14%) rispetto a quello dello scenario ipotetico (25%); nel secondo caso il dato reale è superiore (52%) a quello ipotetico (44%).

Si può, quindi, concludere che gli enti richiedenti riconoscono un ruolo importante al contributo della Fondazione per la realizzazione dei propri progetti, ma tendono a sottostimarne l'importanza.

Considerando la relazione fra caratteristiche delle organizzazioni rispondenti e quota di risposte relative alla mancata realizzazione (nello scenario ipotetico e/o in quello reale), si possono identificare dei sotto-gruppi di rispondenti che attribuiscono maggiore importanza alla Fondazione nella realizzazione dei propri progetti. Nelle figure 3.11 e 3.12, tale analisi è riportata con riferimento alle caratteristiche che mostrano le differenze più significative: natura giuridica e settore di attività, nel primo caso, impiego di dipendenti e di volontari, nel secondo.



Figura 3.11 - Mancata realizzazione per caratteristiche delle organizzazioni rispondenti

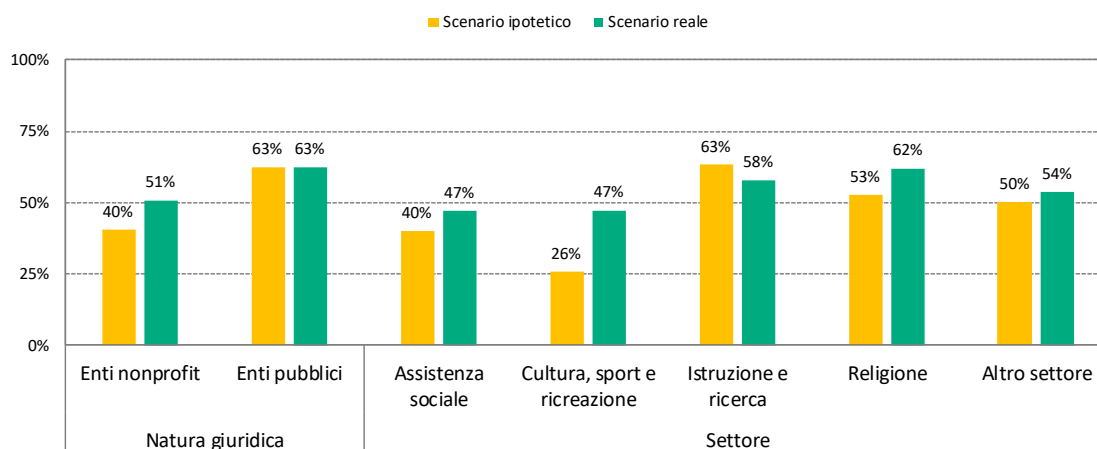
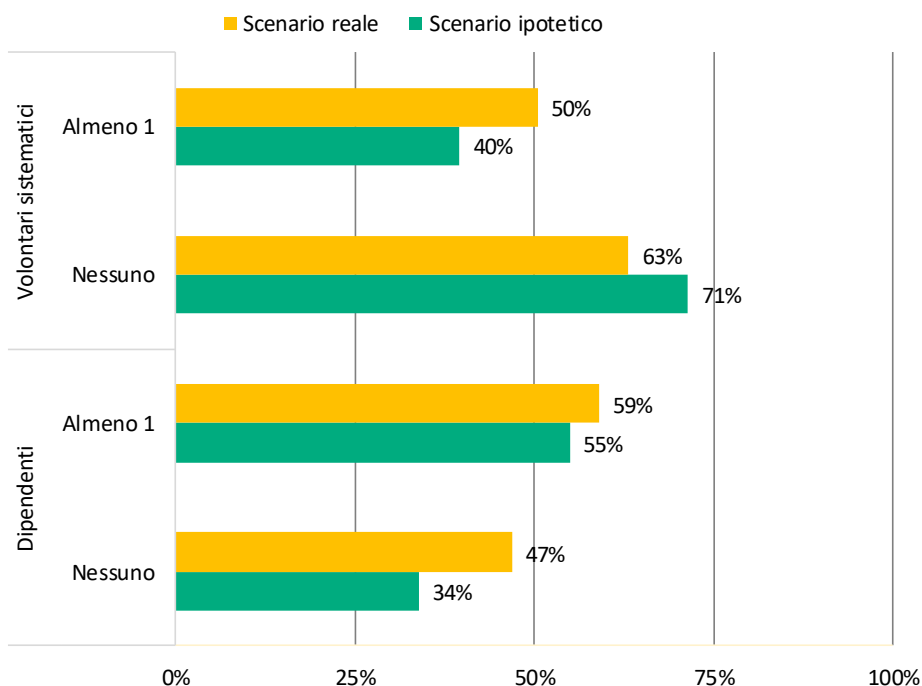


Figura 3.12 - Mancata realizzazione per tipologia di risorse umane impiegate



Osservando i dati per natura giuridica, emerge una maggiore consapevolezza dell'importanza del ruolo della Fondazione da parte degli enti pubblici. In tal caso, infatti, le quote di mancata realizzazione riferite allo scenario ipotetico e a quello reale sono identiche e pari al 63%, risultando più alte rispetto a quelle riferite agli enti non profit, che indicano la mancata realizzazione come scenario ipotetico nel 40% dei casi, ma come scenario reale nel 51% dei casi.

Le differenze per settore evidenziano, invece, una significativa sottovalutazione del contributo della Fondazione nel caso dei settori della cultura, sport e ricreazione, dell'assistenza sociale e della religione. Infatti, in tutti e tre i casi (e in modo più evidente nel primo) le quote di mancata realizzazione dichiarate per lo scenario ipotetico sono significativamente più basse rispetto a quelle riferite allo scenario reale.

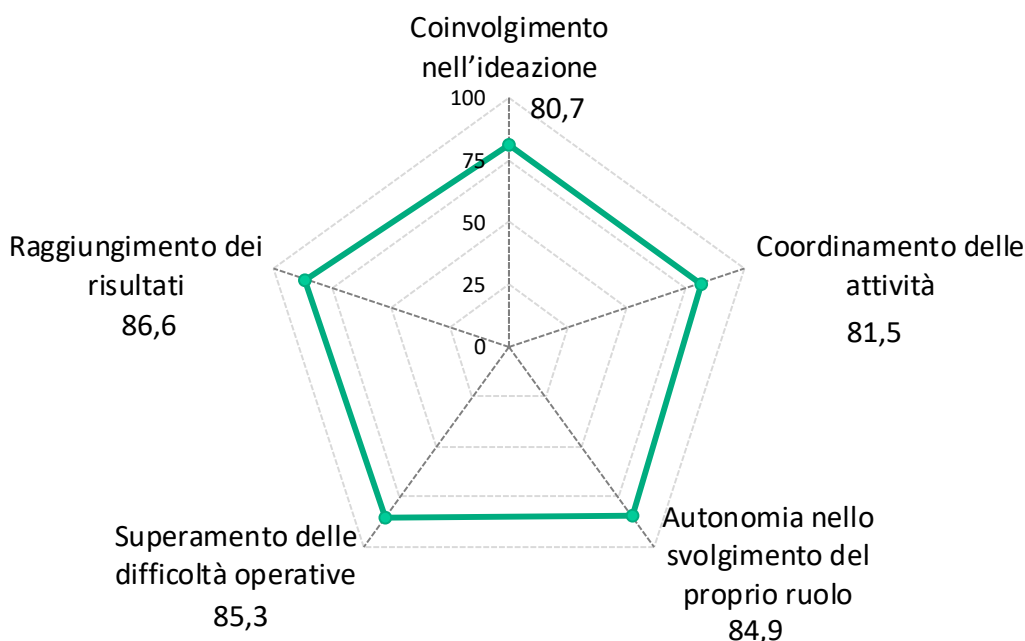
I dati collegati all'impiego di risorse umane volontarie e retribuite (dipendenti) evidenziano, infine, che gli enti più strutturati (quelli che impiegano almeno un dipendente e/o quelli che non impiegano volontari) riconoscono in misura più marcata il ruolo fondamentale del contributo di Fondazione Carispezia per la realizzazione dei loro progetti.

### 3.5 Collaborazione ai progetti propri della Fondazione

Un'attenzione specifica è stata rivolta al tema della collaborazione degli enti ai "progetti propri" della Fondazione, ossia quelli ideati, promossi e realizzati direttamente dalla Fondazione Carispezia.

Il primo risultato di tale rilevazione è che 29 rispondenti (pari a circa il 17% del totale) hanno dichiarato di essere stati coinvolti con la propria organizzazione nell'implementazione di almeno una di tali iniziative. A ciascuno di essi è stato poi chiesto di indicare il proprio livello di soddisfazione relativo a una serie di aspetti: coinvolgimento nell'ideazione dell'iniziativa; coordinamento delle attività fra i vari soggetti attuatori da parte della Fondazione; autonomia nell'esercizio del proprio ruolo all'interno del progetto; capacità di superamento, grazie alla collaborazione con la Fondazione, delle difficoltà operative incontrate; grado di raggiungimento dei risultati prefissati in sede di progettazione. La figura 3.13 mostra i punteggi medi rilevati per ognuno dei 5 aspetti considerati in una scala di valori compresa, di nuovo, fra 0 e 100.

Figura 3.13 - Soddisfazione per la collaborazione ai progetti propri di Fondazione Carispezia



Osservando il grafico appare evidente che il grado di soddisfazione per le esperienze di collaborazione vissute è particolarmente elevato. I punteggi sono infatti sempre superiori all'80%. La soddisfazione massima si registra in rapporto alla capacità di raggiungere i risultati prefissati; quella minima in relazione al coinvolgimento nella fase di ideazione delle iniziative.

È chiaro che tali risultati si riferiscono a un sotto-insieme particolarmente ridotto del campione analizzato e sono quindi soggetti a una minore affidabilità statistica; ciò nondimeno, i dati rilevati possono essere considerati un chiaro apprezzamento del lavoro svolto in modo condiviso con la Fondazione.

### **3.6 Possibili piste di miglioramento**

L'ultima parte del questionario mirava a cogliere gli eventuali spunti di miglioramento proposti dagli enti, con un particolare riferimento alle attività che Fondazione Carispezia potrebbe svolgere direttamente o promuovere per favorire la crescita delle organizzazioni del proprio territorio di riferimento.

Le figure 3.14 e 3.15 danno conto dei risultati raccolti evidenziando le quote di risposte relative, rispettivamente, ai temi individuati come più urgenti e alle modalità di intervento ritenute potenzialmente più efficaci.

Figura 3.14 - Temi di intervento ritenuti più urgenti

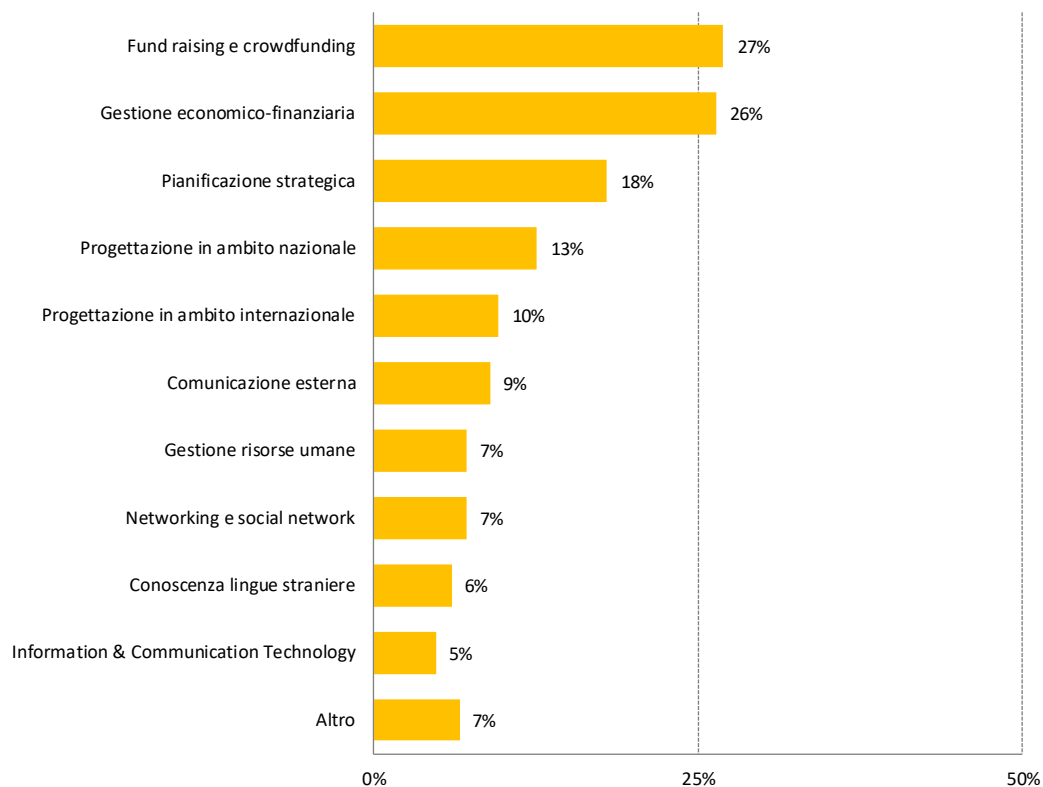
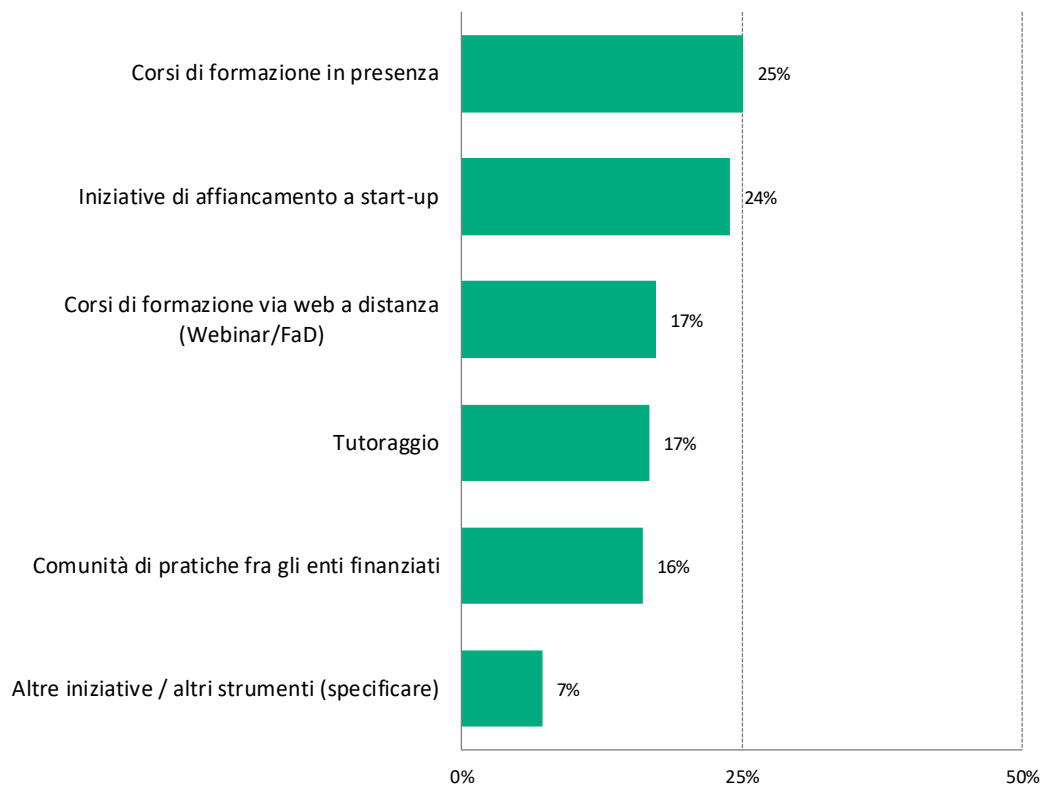


Figura 3.15 - Modalità di intervento ritenute più efficaci



Fra i temi ritenuti più urgenti, la raccolta fondi (anche attraverso modalità innovative quali il *crowdfunding*) e la gestione economico-finanziaria sono identificate come prioritarie, essendo indicate, rispettivamente, da circa il 27% e il 26% dei rispondenti. Altre tematiche sulle quali si riscontra un buon interesse sono la pianificazione strategica e la progettazione (in ambito nazionale e internazionale), indicate, rispettivamente, dal 18%, dal 13% e dal 10% dei rispondenti. Relativamente meno urgenti, secondo l'opinione degli intervistati, sono invece i temi della comunicazione esterna, della gestione delle risorse umane, del *networking* e dei *social network* e quelli della conoscenza delle lingue straniere e delle competenze informatiche.

Riguardo alle azioni che Fondazione Carispezia potrebbe attuare per dare risposte su tali tematiche, i corsi di formazione in presenza e i percorsi di affiancamento a *start-up* sono quelle indicate più spesso (da circa un quarto dei rispondenti). Una quota intorno al 17% dei rispondenti indica, invece, la propria preferenza per corsi di formazione a distanza, iniziative di tutoraggio e costruzione di comunità di pratica fra gli enti sostenuti dalla formazione.

Tali indicazioni potrebbero costituire un utile punto di partenza per l'avvio di un percorso condiviso con gli enti beneficiari, finalizzato alla realizzazione di iniziative di *capacity building* e di sviluppo territoriale.

---

## 4. ALCUNI PROGETTI EMBLEMATICI

Nelle pagine che seguono presentiamo 6 studi di caso relativi ad altrettanti progetti emblematici promossi e realizzati dalla Fondazione nei settori del welfare, dell'arte e cultura e della formazione.

I casi approfondiscono i seguenti progetti:

1. Unità di Terapia Intensiva Coronarica e di Emodinamica
2. Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico
3. Emporio della Solidarietà
4. Festival della Mente di Sarzana
5. Concerti a Teatro
6. Polo Universitario Guglielmo Marconi

Per ognuna delle iniziative analizzate, si riportano gli esiti di alcune interviste a testimoni privilegiati interni ed esterni alla Fondazione svolte fra luglio e ottobre del 2018 allo scopo di dare conto delle principali realizzazioni conseguite e analizzare il ruolo svolto dalla Fondazione, cercando di delineare lo scenario che si sarebbe realizzato in assenza del suo intervento.

Nel caso degli ultimi due progetti (Polo Universitario e Concerti a Teatro), l'analisi è inoltre arricchita da un paragrafo conclusivo che presenta una stima dell'impatto economico che l'iniziativa ha avuto sul territorio di riferimento della Fondazione. Le stime qui presentate (con una descrizione delle metodologie adottate, dei dati utilizzati e dei risultati ottenuti) non devono essere interpretate come tentativi di misurare l'impatto complessivo generato dai progetti analizzati, ma come indicazioni dell'ordine di grandezza minimo immaginabile degli stessi.

### 4.1 Unità di Terapia Intensiva Coronarica e di Emodinamica

*Soggetti promotori: Fondazione Carispezia*

#### 4.1.1 Premessa

La nuova "Unità di Terapia Intensiva Coronarica e di Emodinamica"<sup>2</sup> dell'Ospedale Sant'Andrea della Spezia diventata operativa nel 2008 grazie al contributo erogato dalla Fondazione Carispezia nell'alveo dei progetti riferiti al settore Salute Pubblica, Medicina Preventiva e Riabilitativa. Nello stesso periodo, insieme a questa unità, sono stati finanziati il progetto "Cure palliative domiciliari ai malati terminali" (descritto al successivo paragrafo) e il progetto "Scompenso cardiaco volto alla creazione di percorsi clinici diagnostici e terapeutici per pazienti scompensati di età superiore a 65 anni".

Obiettivo del servizio di Emodinamica è mettere a disposizione dei cittadini spezzini un servizio che consenta di prevenire e arginare gravi disturbi cardiaci ed evitare gli spostamenti verso ospedali di altre province. Attualmente l'unità di Emodinamica fornisce servizi di coronarografia e angioplastica in urgenza 24 ore su 24 per 365 giorni all'anno, specialmente per la cura dell'infarto miocardico. Gli stessi servizi sono erogati mediante ricoveri programmati per le forme non urgenti della cardiopatia ischemica. Le attività specifiche per l'emodinamica possono, infatti, essere erogate con ricovero programmato o in urgenza tramite accettazione in Pronto

---

<sup>2</sup> <http://www.asl5.liguria.it/Home/SpecialitaServizi/Reparto.aspx?rid=12>.

---

Soccorso o direttamente dal 112. La Struttura Semplice di Emodinamica si inserisce nella Struttura Complessa di Cardiologia e offre servizi di tipo diagnostico e terapeutico, legati alle patologie cardiovascolari e alle procedure di cardiologia interventistica per via percutanea: esami diagnostici, coronarografia, cateterismi cardiaci, ventricolografie in elezione e in urgenza, angioplastiche coronariche con l'impiego di *stent* medicati e non medicati, angioplastica primaria per infarto miocardio acuto; contropulsazione aortica.

#### 4.1.2 Il ruolo di Fondazione Carispezia

Secondo il parere unanime degli intervistati, il ruolo di Fondazione Carispezia nell'implementazione di questa unità è stato determinante. In particolare, la Fondazione ha finanziato l'acquisto della strumentazione e la realizzazione delle strutture necessarie, promuovendo l'apertura della sala di Emodinamica e l'acquisto dell'angiografo, apparecchio radiologico per lo studio dei vasi coronarici. In questo modo è stato reso possibile l'impiego delle più moderne tecniche di Emodinamica.

Quanto agli aspetti logistici necessari all'avvio dell'unità, è opinione diffusa che Fondazione Carispezia abbia prestato un supporto indispensabile, presiedendo alla collaborazione tra la Direzione Generale di ASL5 e il reparto di Cardiologia. Secondo il direttore di ASL5 *“a fare la differenza è stata l'idea geniale di chi in Fondazione ha avuto la lungimiranza di dotare la città di un reparto completo. Senza questo impulso e il contributo economico, ASL5 non avrebbe avuto le capacità di sostenere il progetto”* (Andrea Conti, Direttore Generale ASL5 Spezzino).

In fase iniziale, il progetto ha richiesto l'intervento di Regione Liguria, tramite l'Assessore alla Salute e dell'ASL per portare la funzionalità del reparto 24 ore su 24, garantendo la continuità assistenziale e rendendo tempestiva la cura dell'infarto del miocardio. Fatta eccezione per i primi mesi di attività, in cui il servizio è stato attivo soltanto 12 ore al giorno, il servizio di Emodinamica garantisce un servizio continuativo senza interruzioni.

Nel 2011 la Fondazione ha finanziato 6 assegni di ricerca e 2 contratti di formazione specialistica in collaborazione con le Università degli Studi di Pisa e di Genova per un finanziamento complessivo di €102.000. In particolare, per implementare l'organico del reparto di Emodinamica *“Fondazione Carispezia ha sostenuto i costi di un contratto di formazione specialistica in Cardiologia, consentendo di inserire nell'organico uno specializzando esperto di tecniche di Emodinamica, la cui presenza è risultata determinante. Una volta avviato, il reparto si è retto sulle proprie gambe. Il fabbisogno di cura espresso dal territorio ha reso indispensabile e sempre più ingente il lavoro dell'unità che si è sostenuta da sé”* (Andrea Conti - Direttore Generale ASL5 Spezzino).

Hanno contribuito nel tempo all'attivazione e allo sviluppo del servizio di Emodinamica anche il Dott. Sergio Faraguti, primario fino al 2008, il Dott. Gianfranco Mazzotta, primario e direttore di Cardiologia dal 2009 al 2017, il Dott. Giorgio Tonelli, attualmente responsabile della struttura e il Dott. Roberto Gistri, esperto in diagnostica e interventistica coronarica elettiva e in urgenza e specializzato nel trattamento di cardiopatie strutturali (PFO).

Attualmente l'équipe operativa è composta da 4 medici esperti in Cardiologia e tecniche di Emodinamica e diversi infermieri e tecnici di radiologia. Il servizio fa parte di un circuito regionale di centri di Cardiochirurgia composto da altre strutture di Emodinamiche. Nel territorio di Genova si annoverano l'Istituto Giannina Gaslini, Irccs Aou S. Martino - IST Cardiologia Interventistica, Ospedali Galliera, Villa Scassi -

---

ASL 3, Ospedale ASL IV Chiavarese, Iclas - Istituto Clinico Ligure Di Alta Specialità Di Chiavari e Clinica Villa Azzurra di Rapallo. Nel territorio di Imperia si trova l'Ospedale Di Sanremo; e a Savona l'Ospedale Santa Corona e l'Ospedale San Paolo - ASL 2 Savonese.

Tutti gli intervistati concordano nell'affermare che durante i primi anni di operatività del servizio non è stata data la dovuta visibilità all'operato della Fondazione e al suo ruolo nella messa a sistema della sala di Emodinamica.

#### 4.1.3 Attività e fasi di sviluppo

Prima dell'avvento delle tecniche di emodinamica la terapia medica più adottata era la cosiddetta trombolisi, una terapia farmacologica volta a sciogliere i trombi patologici che si formano nel circolo ematico e che costituiscono una delle cause principali dell'infarto miocardico acuto. Per ripristinare il normale flusso sanguigno e limitare i danni al tessuto rimasto privo dell'ossigeno trasportato dal sangue, il trattamento trombolitico doveva essere iniziato subito dopo la comparsa della sintomatologia ischemica e, comunque, valutato caso per caso. Questo tipo di terapia, infatti, comportava un alto rischio di emorragia intracranica che, secondo le caratteristiche cliniche dei pazienti, poteva anche essere letale. Il fallimento della terapia poteva derivare, inoltre, anche dalla mancata risoluzione della trombosi e dalla chiusura della coronaria interessata nei giorni successivi alla sua disostruzione, considerando l'alto rischio di recidiva della patologia.

Le nuove tecniche di cardiologia interventistica hanno cambiato radicalmente l'approccio terapeutico. Oltre ad abbattere il rischio di emorragia intracranica, provocato dall'utilizzo delle terapie farmacologiche, le nuove procedure di intervento consentono una maggiore stabilizzazione del vaso sanguigno che nel tempo non è più soggetto a richiudersi. *“La riapertura del vaso sanguigno si ottiene nella quasi totalità dei casi”* (Giorgio Tonelli, medico referente del reparto servizio di Emodinamica).

L'introduzione di queste nuove modalità terapeutiche, all'epoca ritenute pionieristiche, ha incontrato non poche resistenze di ordine culturale, tanto che durante i primi anni si è dovuto lavorare molto affinché venissero comprese la specificità e l'importanza del servizio. Secondo l'opinione degli intervistati, la sensibilizzazione al tema e lo sviluppo del progetto si devono soprattutto alla presenza, all'interno della Fondazione, di persone competenti e sensibili ai bisogni del territorio. *“Alla Spezia eravamo gli ultimi degli ultimi nel trattamento dell'infarto del miocardio, che prevedeva ancora una terapia farmacologica confusiva, di seconda scelta. L'angioplastica primaria veniva già praticata negli ospedali vicini, presso la Fondazione Toscana G. Monasterio di Massa Carrara e presso la clinica Villa Azzurra di Chiavari, ma qui si è dovuto attendere l'apertura del reparto di Emodinamica per dare finalmente ai cittadini spezzini una risposta efficace.”* (Andrea Conti, Direttore Generale Asl5 Spezzino).

L'apertura del servizio di Emodinamica alla Spezia ha permesso di garantire al territorio del Levante ligure un'emodinamica di riferimento, contribuendo a integrare a livello regionale la rete di centri specializzati adeguandola al numero di abitanti.

#### 4.1.4 Risultati

Diversi studi clinici dimostrano che nell'infarto miocardico acuto un numero rilevante di decessi si verifica nel corso delle prime due ore dall'inizio dei sintomi. Tale mortalità può essere ridotta solo portando i soggetti infartuati il più presto possibile a contatto con il sistema dell'emergenza e attuando rapidamente una terapia ripercussiva (angioplastica coronarica [PCI] o fibrinolisi) in modo da ridurre al minimo il



---

tempo totale di ischemia, ovvero il tempo che intercorre tra l'inizio dei sintomi e l'inizio della terapia (Piancone et al, 2008). *“Occorreva quindi evitare che i pazienti si sottoponessero a un tragitto lungo prima di ricevere le cure necessarie, ma prima dell'apertura del reparto di Emodinamica la popolazione spezzina era costretta a rivolgersi ai centri specializzati di Rapallo e Massa Carrara, rispettivamente a 80 e 40 km di distanza da La Spezia”* (Giorgio Tonelli, medico referente del servizio di Emodinamica).

Le nuove linee guida della European Society of Cardiology per il trattamento dell'infarto miocardico acuto indicano l'angioplastica primaria come opzione terapeutica di prima scelta quando può essere effettuata entro 90 minuti dalla diagnosi del medico mediante ECG (ESC Guidelines, 2017). Al fine di minimizzare l'intervallo di tempo tra il primo contatto medico e la rivascolarizzazione coronarica (tempo *door to balloon*, DTB), il servizio di Emodinamica ha sollecitato la messa in pratica di numerose strategie organizzative che hanno portato allo sviluppo di reti ad hoc finalizzate ad agevolare i trasferimenti urgenti dal territorio e allo snellimento del percorso intra-ospedaliero verso l'unità di Emodinamica.

Un ulteriore esito positivo ha riguardato proprio il sistema dell'emergenza che, grazie all'introduzione del servizio di Emodinamica, ha registrato un importante salto di qualità. Attraverso un protocollo d'intesa con il servizio 112 e con il Pronto Soccorso, infatti, i pazienti possono saltare il *triage* arrivando in emergenza dal sistema di soccorso sul territorio direttamente alla Sala di Emodinamica, che viene attivata in pochi minuti. *“La riorganizzazione del servizio dell'emergenza è avvenuta in funzione della risposta al paziente. Le macchine del primo soccorso sono state dotate di elettrocardiografi che permettono di inviare le immagini direttamente in Cardiologia in modo che i medici possano anticipare la diagnosi”* (Andrea Conti, Direttore Generale ASL5 Spezzino).

Inoltre, secondo l'opinione degli intervistati le ricadute clinico-assistenziali del reparto di Emodinamica hanno avuto un impatto significativo sulla città. La provincia della Spezia conta circa 220.000 abitanti e un'età media più elevata di quella nazionale (48 anni a La Spezia rispetto a 45,2 a livello nazionale, Istat, 2017). Considerato che le malattie cardiovascolari presentano una maggiore frequenza in età avanzata, il fabbisogno del territorio spezzino risulta verosimilmente maggiore che altrove. Oltre ai casi acuti, il servizio si fa carico delle patologie che rientrano nelle cardiopatie ischemiche croniche e degli infarti per i quali si richiede un intervento entro 24 ore dalla comparsa dei primi sintomi.

Dal punto di vista del peso in termini di attività, l'Emodinamica della Spezia si posiziona ai primi posti tra i centri della Liguria con un numero assoluto e una copertura percentuale molto elevata, sia per le coronarografie in elezione sia per gli interventi d'urgenza. Come afferma Giorgio Tonelli, medico responsabile del reparto, *“annualmente si realizzano circa 180 angioplastiche d'urgenza per infarti miocardici acuti e 1.200 coronarografie”*. La tabella 4.1 riporta i dati dell'attività svolta nel 2018.

Tabella 4.1 - Principali attività del servizio di Emodinamica nel 2018

<i>Attività</i>	<i>Interventi</i>
Coronografie totali	1.170*
Angioplastiche totali	590**
Angioplastiche primarie (emergenze per infarto miocardico acuto)	152

\*\* Di cui: donne 36%; ultra 75enni 43%.

\*\*su 471 pazienti (alcuni sono sottoposti a più sedute di angioplastica).

Fonte: ASL5 Liguria.

In definitiva è possibile affermare che l'apertura del servizio di Emodinamica alla Spezia ha avuto il merito di rispondere sia a un fabbisogno del territorio sia all'evoluzione delle terapie per il trattamento dell'infarto miocardico. Una volta avviato, il reparto si è retto sulle proprie gambe. Il fabbisogno di cura espresso dal territorio ha reso indispensabile la presenza di un reparto in città. Infine, la formazione di un'équipe di medici altamente qualificati e specializzati ha permesso di fornire un servizio di qualità e dare sostenibilità al progetto.

#### 4.1.5 Fattori di successo e insuccesso

Oltre a fornire un contributo importante al trattamento dell'infarto miocardico, la struttura di Emodinamica della Spezia è stata tra le prime in Italia ad utilizzare la metodica diagnostica della riserva frazionale di flusso, nota come *fractional flow reserve* (FFR) che consente la valutazione funzionale delle stenosi coronariche (Valente S. et al, 2017). La criticità funzionale delle lesioni coronariche può essere di secondaria importanza nel contesto delle sindromi coronariche acute, ma diventa dirimente nell'ambito della coronaropatia stabile. In questa condizione clinica la presenza di ischemia sottesa alla criticità funzionale di una lesione coronarica rappresenta il *primum movens* per il trattamento invasivo della lesione stessa. Le informazioni ottenibili con l'indagine FFR, in molti contesti clinici e angiografici, sono dunque cruciali nella pianificazione di una procedura di rivascolarizzazione percutanea coronarica (ibidem).

L'efficacia di tale metodica risulta ampiamente avvalorata dalla letteratura scientifica. Nelle linee guida europee sulla rivascolarizzazione miocardica, infatti, l'utilizzo della FFR per l'identificazione di stenosi coronariche emodinamicamente rilevanti è indicato in classe di raccomandazione I con livello di evidenza A. Il reparto della Spezia ha adottato tale modus operandi e realizza un numero di valutazioni funzionali compreso tra 170 e 180 all'anno. Il *knowhow* approfondito acquisito dall'unità specializzata su questo tipo di valutazione è condiviso con altri ospedali tramite l'organizzazione di corsi di formazione residenziali per medici provenienti da altre strutture.

Tra i fattori di successo è possibile annoverare:

- La collaborazione storica nell'ambito della ricerca scientifica tra Fondazione Carispezia e il Dipartimento Cardio Toracico e Vascolare dell'Università degli Studi di Pisa.
- Il contributo dell'ASL che ha dotato la struttura di personale qualificato impegnandosi nel reclutamento di specialisti esperti in emodinamica e nell'addestramento di personale tecnico-infermieristico qualificato, anche

---

tramite protocolli formativi con il reparto di Cardiocirurgia dell'Opa di Massa Carrara e con l'Ospedale San Martino di Genova.

- La formazione di un'équipe medica altamente qualificata che ha accolto nel tempo medici esperti provenienti da altri centri di eccellenza, in particolare dal reparto di Cardiocirurgia dell'Opa di Massa Carrara, dalla Cardiologia universitaria di Pisa e dalla Clinica specializzata Villa Azzurra di Rapallo.
- L'adozione di linee guida e protocolli interni con il Pronto Soccorso e la collaborazione con il reparto di chirurgia vascolare, il centro Ictus e l'équipe dei radiologi interventisti che hanno consentito di potenziare il primo soccorso e ridurre i tempi diagnostici e di intervento.
- L'aumento dell'organico che ha consentito di garantire l'apertura del servizio 24 ore su 24.

#### 4.1.6 Prospettive future

Sollecitati a riflettere sulla sostenibilità del progetto, gli intervistati riconoscono il ruolo insostituibile di Fondazione Carispezia come suo attivatore. Allo stato attuale, per quanto riguarda il ruolo della Fondazione si tratta di un progetto concluso. Gli intervistati sono concordi nel ritenere che solo l'intervento di Regione Liguria potrebbe continuare a supportare il progetto. Il Direttore dell'ASL5 afferma che in una fase di transizione come quella attuale, molte convenzioni sanitarie sono in fase di chiusura, la strumentazione dell'unità operativa comincia ad essere desueta e necessita di manutenzione. *“Siamo in attesa di risposte: alcuni progetti regionali sono in fase di stallo; i medici del reparto di Emodinamica che fino a poco tempo fa erano convenzionati con l'Opa di Massa Carrara sono in attesa di attivare nuove convenzioni con altri centri. Dal punto di vista organizzativo abbiamo bisogno di risorse anche al di fuori del reparto di Emodinamica”* (Andrea Conti, Direttore Generale ASL5 Spezzino).

Inoltre, la mancanza di un reparto di Cardiocirurgia alla Spezia impedisce la realizzazione di interventi di emodinamica avanzata, nonostante la presenza di elevate competenze professionali all'interno del servizio. Gli interventi non realizzabili senza un reparto cardiocirurgico nello stesso nosocomio sono le valvuloplastiche e gli impianti di valvole aortiche metalliche per pazienti che non sopportano l'intervento cardiocirurgico. Questo tipo di intervento elimina la necessità della stereotomia e si realizza solo attraverso un cateterismo femorale con metodiche di emodinamica.

La collaborazione con la Fondazione Toscana Monasterio di Massa Carrara e con l'Ospedale San Martino di Genova sopperisce alle mancanze strutturali locali, ad esempio attraverso la messa a disposizione temporanea della sala di emodinamica quando quella della Spezia è occupata o quando sono in corso opere di manutenzione dei macchinari, oppure attraverso l'invio di pazienti che necessitano di interventi specifici.

Un ulteriore limite strutturale è rappresentato dall'Ospedale Sant'Andrea, molto carente sia dal punto di vista infrastrutturale sia come strumentazione. L'ospedale da anni è in attesa di essere dismesso a favore di una nuova struttura. La Direzione dell'ASL è a conoscenza del fatto che le strutture sanitarie della città della Spezia, in particolare l'Ospedale Sant'Andrea, sono percepite dai cittadini come carenti, sia in termini di posti letto sia dal punto di vista delle dotazioni. Tuttavia, secondo gli stessi intervistati, la cardiologia e l'aritmologia costituiscono un'eccezione e sembrano godere di una certa fiducia da parte dei cittadini. Di fatto l'innovazione introdotta grazie alla nuova unità di Emodinamica ha contribuito al miglioramento

---

della rete dell'emergenza, delle prassi di Pronto Soccorso e delle competenze professionali.

Attraverso i fondi che la Regione Liguria destina alle grandi attrezzature, ASL5 ha definito le priorità sull'acquisto dei grandi macchinari e ha programmato la sostituzione dell'angiografo della cardiologia con uno di nuova generazione. Dal punto di vista organizzativo si riscontra un buon livello di soddisfazione. *“Siamo riusciti a organizzare il servizio nelle 24 ore e i pazienti vengono curati in pochi minuti. Questi sono i nostri successi. Alle prospettive future devono pensare i clinici e i ricercatori”* (Andrea Conti, Direttore Generale ASL5 Spezzino).

Si auspica, dunque, una continuità nella collaborazione scientifica con le Università, attraverso il mantenimento del finanziamento di borse di studio e la collaborazione tra la Cardiocirurgia della Spezia e il Dipartimento Cardio Toracico e Vascolare di Pisa.

Per concludere, gli intervistati richiamano l'attenzione sull'inscindibilità per il futuro del servizio di Emodinamica dagli sviluppi della metodica sugli interventi per via percutanea e dalla via futura che prenderanno le moderne società europee di cardiologia. Si sta assistendo a un cambiamento epocale della cardiologia interventistica strutturale, e tutto dipenderà da fattori epidemiologici, organizzativi e socio-politici. Per dirla con le parole del Direttore di ASL5 *“L'evoluzione del reparto ha a che fare con la filosofia di cura delle persone, ma anche con la politica sanitaria che verrà perseguita e che comprende un discorso molto più ampio delle decisioni che si possono prendere alla Spezia o in Liguria”* (Andrea Conti, Direttore Generale ASL5 Spezzino).

## **4.2 Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico**

*Soggetti promotori: Fondazione Carispezia e ASL5 Spezzino*

### **4.2.1 Premessa**

Il progetto “Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico” (d'ora in poi per brevità “Cure palliative”) nasce come “progetto proprio” della Fondazione nel 2008 per fornire assistenza specializzata domiciliare a favore di persone affette da patologie con prognosi irreversibili, in particolare malati oncologici. La sua formalizzazione è avvenuta con la firma di un protocollo d'intesa tra l'Azienda Sanitaria Locale n. 5 spezzina (ASL5), l'Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus (d'ora in poi “Associazione Gigi Ghirotti”) e la Fondazione Carispezia.

Dal 2008, Fondazione Carispezia ha contribuito all'iniziativa con oltre un milione di euro per garantire assistenza tramite un'équipe integrata di medici, infermieri e psicologi a oltre 750 pazienti terminali sull'intero territorio della provincia della Spezia. Il servizio è sempre stato fornito non solo ai pazienti ma anche ai loro familiari a titolo gratuito.

Il costo annuale del progetto, interamente sostenuto dalla Fondazione nel triennio 2008-2011, è stato pari a circa €250.000; dal 2012 in poi l'ASL5 ha iniziato a sua volta a sostenere economicamente il progetto con un contributo crescente. Il processo d'internalizzazione del servizio da parte di ASL5 è giunto a completamento nel 2016.

---

#### 4.2.2 Contesto e origini del progetto

Le cure palliative sono interventi terapeutici e assistenziali finalizzati, nel loro insieme, alla cura dei pazienti affetti da patologie caratterizzate da una rapida evoluzione e da prognosi irreversibili che non rispondono più a trattamenti specifici. Il principio guida delle cure palliative è la curabilità del paziente nella fase avanzata della malattia; l'obiettivo è prevenire e contenere il più possibile i sintomi dolorosi e invalidanti che possono caratterizzare la fase terminale di malattie irreversibili tra le quali il cancro<sup>3</sup>.

Il percorso di cure palliative è un intervento multidisciplinare che mette al centro prima la persona e poi la malattia, tutelando la qualità della vita non solo del paziente ma anche dei suoi familiari. La finalità precipua è perseguire il trattamento del dolore e degli altri sintomi, integrando gli aspetti psicologici nel piano di cura e offrendo sostegno sia al paziente sia ai familiari nel corso della malattia e durante il lutto.

In Italia la prima norma riferita alle cure palliative è la Legge 39 del 26 febbraio 1999 che ha sancito il diritto di accedere alle cure palliative e ha previsto l'adozione di un programma nazionale per la realizzazione, in ciascuna regione o provincia autonoma, di una o più strutture dedicate all'assistenza palliativa e di supporto, da effettuarsi prioritariamente per i pazienti affetti da patologia neoplasica terminale che necessitano di cure finalizzate. A quell'epoca in Liguria l'offerta di servizi di cure palliative era caratterizzata da un elevato grado di disomogeneità, dall'assenza di un sistema informativo dedicato, dall'impossibilità di valutare la qualità dell'assistenza erogata e dalla mancanza di un piano di formazione professionale degli operatori.

Secondo diverse analisi, sul territorio ligure era riscontrabile un elevato livello di ospedalizzazione dei pazienti in fase terminale, associato alla carenza di coordinamento e organicità tra ospedale e territorio nell'assistenza erogata dal servizio sanitario regionale. Questo quadro era completato da evidenze scientifiche - derivanti anche da studi condotti dall'Associazione Gigi Ghirotti - che mostravano come i pazienti seguiti da servizi di cure palliative avessero una probabilità doppia di morire a casa rispetto a quelli non seguiti.

In quegli anni, infatti, si era consolidato l'orientamento che la qualità della vita di un malato terminale fosse intrinsecamente legata alla possibilità di mantenere i contatti con il proprio mondo relazionale e il proprio contesto sociale; assistere un malato a domicilio significava consentirgli la vicinanza ai familiari ed evitare l'isolamento che caratterizza ogni forma di istituzionalizzazione (Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali, 2010).

In questo scenario operava nella provincia della Spezia, già dagli anni Ottanta, la professoressa Alessandra Carpio Boeri, medico anestesista e una delle prime donne primario, artefice nella metà degli anni Ottanta della nascita dell'Associazione Gigi Ghirotti che ha presieduto fino alla sua scomparsa<sup>4</sup>. Alessandra Carpio Boeri

---

<sup>3</sup> Per attivare un percorso di cure palliative i pazienti devono trovarsi nella fase terminale di una patologia evolutiva e irreversibile, definita dai seguenti criteri che devono essere presenti contemporaneamente: criterio terapeutico, in termini di assenza, esaurimento o inopportunità di trattamenti terapeutici specifici; criterio sintomatico, quale presenza di sintomi invalidanti che comportino un deterioramento delle condizioni di vita; criterio evolutivo, ossia possibilità di evoluzione rapida della malattia.

<sup>4</sup> L'Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus nasce negli anni ottanta per offrire un servizio analogo a quello dell'Associazione Gigi Ghirotti di Genova. Successivamente alla scomparsa, avvenuta a

---

conduceva e realizzava in prima persona sull'intero territorio provinciale attività di volontariato di assistenza e cura domiciliare con interventi immediati ed efficaci. Scomparsa a giugno 2010, non solo è riconosciuta e ricordata da tutti gli intervistati come un modello di grande professionalità e profonda umanità, ma ha avuto un ruolo centrale nella genesi del progetto sostenuto dalla Fondazione, poiché ne è stata la promotrice. Questa proposta ha incontrato anche il favore dell'ASL5 che stava incontrando difficoltà nell'attivare il servizio previsto dalla legge.

Nel 2007 la Giunta regionale (Regione Liguria, 2007) delibera il modello organizzativo della rete regionale di cure palliative che, recependo la Legge 39 (Regione Liguria, 1999), prevede la sistematizzazione di tali servizi, impegnando ciascuna azienda sanitaria a formalizzarne le modalità attraverso la sottoscrizione di un protocollo di intesa. Nel 2008 Alessandra Carpino Boeri incontra la sensibilità e disponibilità di Fondazione Carispezia e, in particolare, del Presidente Matteo Melley e realizza così la sua missione: offrire assistenza specialistica al maggior numero di malati possibile, attraverso la costituzione di un'équipe integrata.

Nel frattempo, la richiesta da parte del territorio di realizzare un servizio organizzato di cure palliative per malati oncologi terminali era diventata sempre più urgente.

#### **4.2.3 Attività e fasi di sviluppo**

##### **Genesi del progetto e fasi di sviluppo**

Il progetto "Cure palliative" nasce formalmente il 10 giugno 2008 a seguito della firma di un Protocollo d'intesa tra l'Azienda Sanitaria Locale n. 5 Spezzino, l'Associazione Gigi Ghirotti e Fondazione Carispezia<sup>5</sup>. Obiettivo di questo primo protocollo d'intesa, della durata di tre anni - cui ne seguiranno altri tre, rispettivamente nel 2011, 2014 e 2015<sup>6</sup> - era offrire il servizio integrato di cure palliative sull'intero territorio della provincia della Spezia, assistendo la persona nella fase finale di vita, garantendo le stesse cure garantite in ospedale ma anche sostenendo il paziente e la sua famiglia in tutti i bisogni riferiti non solo al trattamento del dolore.

Dal punto di vista dei rispettivi ruoli:

- l'ASL5, attraverso i Distretti sanitari e la Struttura Semplice Dipartimentale Terapia del dolore e Cure palliative, avrebbe assicurato la presa in carico dei pazienti, la prescrizione delle relative terapie e dei presidi terapeutici necessari e la fornitura gratuita dei farmaci;
- dal punto di vista delle risorse umane, i soggetti di ASL5 direttamente coinvolti erano: il referente aziendale; quota parte dell'orario di servizio di altro

---

giugno 2010, di Alessandra Carpino Boeri la presidenza dell'Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus è stata assunta da Raffaella Rossi che è tra le persone intervistate.

<sup>5</sup>Protocollo d'intesa fra Asl5 Spezzino, Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus e Fondazione Carispezia per il servizio di Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico, 10 giugno 2008.

<sup>6</sup>Protocollo d'intesa fra Asl5 Spezzino, Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus e Fondazione Carispezia per il servizio di Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico, 2011; Protocollo d'intesa fra Asl5 Spezzino, Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus e Fondazione Carispezia per il servizio di Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico, 2014; Protocollo d'intesa fra Asl5 Spezzino, Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus e Fondazione Carispezia per il servizio di Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico, 1 ottobre 2015.

---

personale aziendale; i medici di medicina generale secondo quanto previsto dall'accordo collettivo nazionale;

- l'Associazione Gigi Ghirotti avrebbe realizzato il servizio attraverso unità mediche, unità infermieristiche, psicologi, fisioterapisti e erogato un servizio di ascolto telefonico e territoriale;
- la Fondazione Carispezia avrebbe assicurato la copertura dei costi.

Il protocollo d'intesa del 2008 prevedeva che la Fondazione avrebbe sostenuto il progetto per tre anni per permettere il trasferimento graduale del servizio all'ASL5 e terminare l'intervento una volta completato il processo d'internalizzazione. A causa dei vincoli derivanti dalla situazione generale e dalla necessità di ottenere le deroghe dalla Regione Liguria, l'azienda sanitaria locale non riuscì a rispettare le tempistiche previste per strutturare il servizio assumendo personale medico e infermieristico specializzato. Questo richiese il prolungamento del progetto e del sostegno da parte della Fondazione che fu sancito attraverso i tre successivi protocolli d'intesa già citati.

Nel frattempo era stata emanata la Legge 15 marzo 2010, n. 38<sup>7</sup> che disciplinava il diritto all'accesso alle cure palliative e alla terapia del dolore; la norma garantisce il diritto del cittadino ad accedere alle cure palliative e alla terapia del dolore attraverso le strutture sanitarie che devono assicurare un programma di cura individuale per il malato e per la sua famiglia, nel rispetto dei principi fondamentali della tutela della dignità e dell'autonomia del malato, della promozione della qualità della vita in ogni fase della malattia, in particolare in quella terminale, e l'adeguato sostegno sanitario e socio-assistenziale alla persona malata e alla famiglia.

La realizzazione del progetto sul territorio spezzino si rivelò complessa per diversi fattori. In primo luogo, la delicatezza del servizio richiedeva la collaborazione integrata di tutti i soggetti coinvolti nella presa in carico del paziente. A tal fine, Fondazione Carispezia per i primi anni, oltre a sostenere i costi, assunse il coordinamento dell'intervento, avviando una campagna di sensibilizzazione, comunicazione e informazione rivolta anche ai medici di medicina generale. Era, infatti, importante spiegare che il servizio di cure palliative affiancava le prestazioni offerte dai medici di medicina generale senza interferire né sovrapporsi ad esse. L'opera di coinvolgimento di tutti gli attori fu impegnativa ma efficace; per creare una rete stabile e intensificare l'impatto del progetto.

Nel corso degli anni proseguì, seppur in ritardo rispetto al cronoprogramma iniziale, il processo di strutturazione del servizio da parte di ASL5. Il protocollo d'intesa sottoscritto nel 2015 prevedeva all'art 5 che l'ASL5 inserisse entro il 30 giugno 2016 due medici palliativisti e sei infermieri. Con decreto n. 116 del 20 aprile 2015, la Regione Liguria concesse la deroga per l'assunzione. Il processo d'internalizzazione del servizio da parte di ASL5 giunse al completamento nel 2016.

Fondazione Carispezia ha contribuito ancora nel 2017 con una cifra pari a €15.000 per garantire il servizio in orario notturno che ASL5 non riusciva a fornire (Fondazione Carispezia, 2017).

### **Caratteristiche del servizio offerto**

La rete di assistenza prevista dal protocollo di intesa tra Fondazione, Associazione Gigi Ghirotti e ASL5 prevedeva la presenza di diversi attori con ruoli e

---

<sup>7</sup> Legge 15 marzo 2010, n. 38, Disposizioni per garantire l'accesso alle cure palliative e alla terapia del dolore, Gazzetta Ufficiale n. 65 del 19 marzo 2010.

---

livelli di interconnessione differenziati. Il servizio realizzato prima dell'internalizzazione da parte di ASL5 si articolava in diverse fasi: nella prima fase l'ASL5 prendeva in carico il paziente attraverso la Struttura Semplice Dipartimentale Terapia del dolore e Cure palliative, assicurando la prescrizione delle terapie e la fornitura dei farmaci e degli altri presidi terapeutici necessari. L'Associazione Gigi Ghirotti, collaborando con il personale dedicato dell'ASL5, effettuava le cure palliative assistendo con diverse professionalità (infermieri, medici e psicologi) i malati terminali presso il proprio domicilio, garantendo un'assistenza completa e continuativa nell'arco delle ventiquattro ore.

L'obiettivo era, ed è attualmente, garantire al malato terminale il trattamento domiciliare del dolore e la presa in carico della pluralità dei suoi bisogni in maniera puntuale e tempestiva, favorendo in tal modo la permanenza presso la propria abitazione e nel contesto familiare. Il servizio è sempre stato fornito ai pazienti e alle famiglie a titolo gratuito.

La segnalazione della persona che necessitava di cure palliative domiciliari, come previsto dall'art. 4 del citato protocollo d'intesa del 2008, poteva partire direttamente dal paziente, da un suo familiare, dal medico di medicina generale, dai reparti ospedalieri o dal distretto socio-sanitario. La segnalazione poteva essere fatta anche presso il centro di ascolto dell'Associazione Gigi Ghirotti o attraverso il numero verde.

A seguito della segnalazione, la Struttura Semplice Dipartimentale Terapia del dolore e Cure palliative dell'ASL5 attivava per il paziente un piano terapeutico condiviso con il medico di medicina generale, il distretto socio-sanitario e lo staff dell'Associazione Gigi Ghirotti. Dopo la definizione del piano terapeutico condiviso, gli operatori della Gigi Ghirotti si attivavano per seguire il paziente direttamente presso il proprio domicilio offrendo assistenza anche al nucleo familiare.

#### **4.2.4 Risultati**

Fin dalla genesi del progetto, l'impegno della Fondazione è stato rivolto a sostenere la rete fra i vari soggetti pubblici e privati coinvolti, che è considerata uno dei punti di forza e d'innovazione del progetto.

Dalle valutazioni realizzate dopo l'avvio della fase sperimentale è emerso che il progetto ha iniziato da subito a offrire risposte alle richieste pervenute sul territorio offrendo un duplice supporto: da una parte al malato terminale e ai familiari permettendo l'assistenza presso il proprio domicilio e, dall'altra, alle strutture ospedaliere favorendo la riduzione delle ospedalizzazioni nelle fasi terminali.

Il monitoraggio ha permesso di rilevare alcuni indicatori di risultato. L'accesso alle cure è stato immediato e non si è mai creata una lista di attesa, nonostante il numero di richieste sia aumentato nel corso degli anni. I pazienti sono stati presi in carico nel più breve tempo possibile e sempre entro le settantadue ore previste dalle disposizioni di legge. Il tempo medio di risposta alle richieste si è attestato intorno a due/tre ore e non ha mai superato le dodici ore.

A fronte dell'aumento delle richieste da parte del territorio, negli anni è aumentato il numero di pazienti seguiti (tabella 4.2). La diminuzione rilevabile a partire dall'anno 2015 è riconducibile all'inizio dell'attivazione del servizio da parte di ASL5, i cui dati non sono compresi nella serie storica.



Tabella 4.2 - Numero di pazienti seguiti dal 2008 al 2016

Anni	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015*	2016*
Pazienti	56	102	151	142	151	148	105	38

\*A partire dal 2016 il servizio è stato pienamente preso in carico da ASL5. Questo giustifica la diminuzione del numero di casi dal 2015 in poi.

Fonte: Fondazione Carispezia, Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus.

È opinione comune di tutti gli intervistati che senza il contributo della Fondazione il progetto non sarebbe stato realizzato o, perlomeno, non con la stessa efficacia. L'obiettivo è stato conseguito poiché l'azienda sanitaria è riuscita a organizzare il servizio, anche se in un lasso di tempo più lungo di quello inizialmente previsto.

Dal punto di vista della *governance*, la collaborazione tra il personale dell'Associazione Gigi Ghirotti e i referenti e gli operatori dell'ASL5 è stata efficace poiché ha realizzato il concetto di "presa in carico" del paziente. Particolarmente efficace è stata la compresenza, in sede di prima visita, sia degli operatori dell'Associazione Gigi Ghirotti sia di quelli del distretto socio-sanitario; in questo modo il paziente e il suo nucleo familiare hanno avuto la possibilità di venire a conoscenza di entrambi gli attori e comprenderne i rispettivi ruoli.

Per garantire un servizio di livello elevato, l'Associazione Gigi Ghirotti ha realizzato negli anni un programma articolato di iniziative di formazione specifica rivolte ai propri operatori.

Il contributo della Fondazione è stato fondamentale per realizzare un servizio comunque previsto per legge, avviando una fase sperimentale che ha potuto orientare l'azienda sanitaria anche verso il tipo di servizio che intendeva internalizzare. Le condizioni poste dalla Fondazione nei protocolli d'intesa sottoscritti hanno inoltre rappresentato uno stimolo verso l'incorporazione del servizio da parte della azienda sanitaria stessa.

Anche dal punto di vista organizzativo, non è stato semplice per l'azienda sanitaria fare comprendere la delicatezza del tipo di prestazioni erogate che richiedono personale specializzato non solo sul piano strettamente tecnico-specialistico: *"Convivere costantemente avendo la consapevolezza che il rapporto e il legame che si crea con il paziente è destinato a concludersi in breve tempo richiede un supporto importante e costante al personale"* (Stefania Silvano, direttore all'epoca del progetto del Dipartimento Cure Primarie e Attività Distrettuali presso ASL5 Spezzino).

#### 4.2.5 Fattori di successo e insuccesso

Il progetto "Cure palliative" è stato promosso dalla Fondazione Carispezia per dare risposta a un bisogno del territorio in un ambito molto delicato. Il ruolo della Fondazione non si è limitato al mero sostegno economico ma, grazie alla sensibilità e attenzione dei referenti della Fondazione, ha generato anche ampie iniziative di informazione e promozione su un tema difficile da affrontare come la cura di un malato terminale e il fine vita.

Il percorso seguito dalla Fondazione nella realizzazione del progetto è stato implementato grazie anche ai tavoli sociali attivati periodicamente. L'ascolto regolare del territorio, che la Fondazione realizza da anni e ha interiorizzato come metodo di

---

lavoro, ha orientato ad investire nella forma del “progetto proprio” e non ricorrendo a bandi.

Questa attenzione è derivata non solo dalla delicatezza del tema affrontato, ma anche dalla consapevolezza da parte della Fondazione che, oltre al finanziamento, occorresse realizzare una profonda attività di promozione e sensibilizzazione culturale. I cambiamenti nel sistema socio-sanitario in atto all'epoca della genesi dell'intervento richiedevano, infatti, un'attività di sensibilizzazione omnicomprensiva mai avviata prima dall'organizzazione sanitaria.

Le iniziative di informazione e promozione non sono state rivolte solo a *stakeholder* di secondo livello - tra i quali, i medici di medicina generale - ma hanno raggiunto anche l'opinione pubblica che ha preso coscienza del tema. La Fondazione ha avuto il ruolo insostituibile di comprendere l'importanza di un servizio che era assolutamente necessario, ma anche il *“coraggio di assumere una iniziativa così importante e onerosa e di farla conoscere alla popolazione che, se non aveva un congiunto coinvolto direttamente, era generalmente restia a volerne sentire parlare”* (Stefania Silvano, direttore all'epoca del progetto del Dipartimento Cure Primarie e Attività Distrettuali presso ASL5 Spezzino).

Attraverso la diffusione, su tutta la provincia spezzina, di manifesti e volantini nei distretti socio-sanitari, nelle farmacie, negli ambulatori medici e specialistici, nei Cup, nei presidi ospedalieri e nelle agenzie della Cassa di Risparmio, è stata creata una solida rete fra i differenti soggetti. Una rete che ha permesso di raggiungere tutta la cittadinanza. Quest'opera di sensibilizzazione ha permesso nel tempo di stimolare anche l'aumento delle forme di sostegno alle attività realizzate provenienti da donazioni.

#### 4.2.6 Prospettive future

La finalità ultima del progetto “Cure palliative” era avviare una sperimentazione che culminasse con la presa in carico del servizio da parte dell'Ente pubblico. Una delle modalità con cui le fondazioni bancarie intervengono nel settore del welfare è selezionare progetti innovativi, sostenerli e accompagnarli nella loro fase sperimentale per poi, una volta verificatane l'efficacia, lasciare che lo Stato e gli Enti locali decidano di assumerli come propri.

“Cure palliative” è un esempio riuscito di questa modalità d'intervento che per Fondazione Carispezia rappresenta un metodo di intervento ormai consolidato.

Nel 2016 l'ASL5 ha completato il piano d'implementazione del personale della struttura dedicata per la gestione diretta dell'assistenza domiciliare ai malati oncologici terminali; tale piano ha portato all'internalizzazione del servizio da parte dell'azienda sanitaria. Dopo la presa in carico del servizio da parte di ASL5 il ruolo di Fondazione Carispezia e dell'Associazione Gigi Ghirotti si è progressivamente ridotto. Come già ricordato, la Fondazione ha contribuito ancora nel 2017 con una cifra pari a €15.000 per garantire il servizio in orario notturno che ASL5 non riusciva a fornire.

La fase di trasferimento all'ASL5 ha presentato, tuttavia, qualche criticità, per alcune differenze legate alle diverse modalità di erogazione del servizio da parte dell'azienda sanitaria rispetto all'Associazione Gigi Ghirotti. In particolare, quest'ultima poneva grande attenzione nel garantire che il medico e l'infermiere che prendevano in cura il paziente fossero sempre gli stessi per tutta la durata del servizio. ASL5, per vincoli organizzativi, non ha potuto e non può garantire questa continuità.

---

Allo stato attuale - per quanto riguarda il ruolo di Fondazione Carispezia - si tratta di un progetto concluso poiché il trasferimento del servizio all'Ente pubblico si è realizzato.

### **4.3 Emporio della Solidarietà**

*Soggetti promotori: Fondazione Carispezia, Caritas Diocesana La Spezia-Sarzana-Brugnato, Distretti socio-sanitari provinciali La Spezia-Lerici-Portovenere, Val di Magra, Riviera e Val di Vara*

#### **4.3.1 Premessa**

L'Emporio della Solidarietà promosso dalla Fondazione Carispezia, in collaborazione con la Caritas Diocesana della Spezia e i Distretti socio-sanitari provinciali, è attivo da ottobre 2013 in uno spazio di proprietà della Diocesi sito in Via Gramsci nel Comune della Spezia. È gestito dalla cooperativa La Piccola Matita Onlus. Nel 2017 un altro emporio solidale è stato aperto nel Comune di Sarzana.

Il progetto è stato concepito dalla Fondazione Carispezia mutuando l'idea progettuale degli empori della solidarietà di Caritas. L'obiettivo è costruire uno strumento in grado di fornire risposte concrete al diffondersi sul territorio spezzino di nuove condizioni di povertà che coinvolgono sempre più persone e famiglie. I partner principali sono la Caritas Diocesana La Spezia-Sarzana-Brugnato e i distretti socio-sanitari n. 18 La Spezia-Lerici-Portovenere, n. 19 Val di Magra, n. 17 Riviera e Val di Vara.

L'Emporio della Solidarietà (di seguito, per brevità denominato Emporio) è un luogo di distribuzione coordinata e gratuita di prodotti di prima necessità a persone che vivono in condizioni di povertà o di difficoltà economica temporanea. Per poterne fruire, gli utenti devono essere muniti di una tessera a punti personale, rilasciata da una commissione di valutazione. Tale commissione è composta da un membro di Fondazione Carispezia, un responsabile dell'Emporio e un rappresentante dei servizi sociali per ogni distretto sanitario. La commissione ha il compito di valutare le richieste provenienti dall'utenza, verificare la presenza dei requisiti di accesso e deliberare l'assegnazione delle tessere.

I destinatari dell'intervento sono principalmente famiglie con un basso reddito e ISEE inferiore a €6.000, ma anche persone che si trovano ad affrontare un'improvvisa difficoltà economica causata dalla perdita di lavoro, da una malattia, dalla mancanza di una casa o dal rischio di sfratto.

#### **4.3.2 Contesto e origini del progetto**

Nel 2012 Fondazione Carispezia ha avviato una riflessione all'interno dell'appena costituito Tavolo Sociale sul problema della povertà della popolazione spezzina, in particolare delle famiglie con minori. Tale organismo di consultazione permanente, costituito nel 2011, vede la partecipazione della Fondazione, dei Distretti Socio-Sanitari provinciali, del Forum del Terzo Settore, del Centro di Servizi per il Volontariato Vivere Insieme e dal 2017 della Società della Salute della Lunigiana, per avviare un dialogo con il territorio e studiarne i bisogni. Durante questa prima fase di riflessione e progettazione, durata circa un anno, la Fondazione ha realizzato un'analisi comparativa delle diverse strategie messe in atto in altri territori, studiando in particolare l'organizzazione degli empori della solidarietà attivati dalla Caritas come esempio di buone prassi. Sul territorio spezzino, le politiche di risposta ai bisogni primari delle persone in difficoltà apparivano frammentate, affidate a iniziative

---

autonome di associazioni del Terzo Settore e alla Caritas che - attraverso la rete dei Centri di Ascolto e delle parrocchie - si occupava della distribuzione di pacchi alimentari. Anche i servizi sociali comunali, dal canto loro, elargivano contributi economici o *voucher* per l'acquisto di generi alimentari. Si trattava di interventi non coordinati che, proprio a causa della loro frammentarietà, rischiavano di non incidere in maniera significativa sul problema. Come si dettaglierà meglio in seguito, Fondazione Carispezia ha avuto il merito di riunire tutti gli attori attivi sul tema del contrasto alla povertà, provando a creare un sistema organico ed efficiente di intervento che fosse in grado di coinvolgere gli attori in un percorso unitario, abbandonando le vecchie prassi di intervento parcellizzate.

#### 4.3.3 Attività e fasi di sviluppo

L'Emporio nasce come misura di sostegno temporanea. Il servizio funziona attraverso una tessera a punti mensile caricata in base al numero di componenti del nucleo familiare e alle relative entrate economiche. Con la tessera, le famiglie possono fare la spesa senza scambio di denaro per un periodo massimo di 12 mesi. Il percorso ha tuttavia reso evidente che le condizioni di crisi economica di una famiglia, specie in questo momento storico e in questo territorio, difficilmente si modificano nell'arco temporale di un anno. Dal 2016 la commissione di progetto ha quindi disposto un'estensione del sostegno chiedendo però ai beneficiari di contribuire con un importo minimo di 10 o 20 euro mensili, a partire dal sesto mese. La decisione mirava a prolungare l'iniziativa riducendo i rischi di una sua deriva assistenzialistica, tutelandone la sostenibilità e permettendo l'accesso di nuovi beneficiari. La maggiore responsabilizzazione degli utenti si accompagna a misure di attenzione particolare verso le famiglie più vulnerabili, cui spesso vengono riservate condizioni di accesso più favorevoli.

L'intervento punta a favorire una maggiore responsabilizzazione nelle scelte di spesa. Tutti gli intervistati sono concordi nell'affermare che la modalità dei tradizionali buoni spesa non consentiva di avere alcun riscontro sulla tipologia di bene acquistato e non sono mancati casi in cui i buoni spesa sono stati utilizzati per l'acquisto di beni di consumo accessori come giocattoli per bambini, tessere telefoniche o alcolici. La nuova modalità ha consentito di circoscrivere la fornitura ai beni di prima necessità, consentendo ai servizi sociali un maggiore controllo sui comportamenti di spesa degli utenti. Gli operatori sostengono che le famiglie debbano essere supportate nell'orientamento dei propri comportamenti di consumo, al fine di focalizzare l'attenzione sui bisogni prioritari a scapito di quelli secondari. In particolare, sono gli operatori dei centri di ascolto parrocchiali e diocesani a farsi carico di questo accompagnamento. *“L'Emporio rappresenta un modello nuovo che propone un cammino pedagogico ed educativo che permette di ripensare una nuova modalità di incontro con le persone bisognose. Bisogna supportare la fatica di queste persone a focalizzarsi sui beni di prima necessità senza farsi distrarre da prodotti di consumo accessori. Tutto il percorso è pensato come un cammino di sostegno e comprensione delle difficoltà. I nostri operatori sono a disposizione sin dall'avvio del percorso, e se necessario fanno da mediatori con i servizi sociali”* (Don Luca Palei - direttore della Caritas Diocesana La Spezia, Sarzana, Brugnato e presidente della Cooperativa Piccola Matita).

#### L'apertura dell'Emporio a Sarzana

In sede progettuale era stato valutato che per la provincia della Spezia (circa 220.000 abitanti) un unico spazio sarebbe stato sufficiente; per facilitarne l'accesso, la sede dell'Emporio è stata ubicata nei pressi della stazione ferroviaria.

---

Successivamente, la commissione ha valutato l'esistenza di un ampio svantaggio in termini di distanza per gli abitanti dei Comuni al confine con la Toscana, ad esempio Luni e Castelnuovo. Le spese di ciascuna loro trasferta verso l'Emporio assorbiva infatti l'intero contributo mensile per la tessera a punti. Questa circostanza ha orientato all'apertura nel 2017 di un Emporio a Sarzana. Anche in questo caso, oltre alla Fondazione Carispezia, tutti i partner hanno contribuito, in particolar modo la Diocesi che ha messo a disposizione gratuitamente i propri locali e il personale.

La nuova sede ha permesso di raggiungere la popolazione della Lunigiana, un'altra zona di competenza della Fondazione. I referenti di quest'area avevano partecipato sin dall'inizio al Tavolo sociale ma, favoriti da una situazione economica più stabile, non avevano chiesto immediatamente di beneficiare dell'Emporio. Il loro coinvolgimento è avvenuto in un secondo momento, quando la situazione economica è peggiorata anche nel loro territorio.

### **Un approccio sistemico per contrastare le nuove povertà**

Un altro fattore di successo dell'iniziativa evidenziato dagli intervistati è la molteplicità di azioni e strategie di risposta al tema della povertà che l'Emporio realizza sul terreno. Oltre all'apertura di due centri di distribuzione, un'importante azione promossa dalla Fondazione Carispezia e dai servizi sociali è l'inserimento lavorativo di persone in condizione di svantaggio sociale, attraverso l'attivazione di borse lavoro a supporto del personale dipendente. Anche gli anziani a basso reddito sono inclusi nel target dei beneficiari. Nonostante la loro situazione economica non presenti il requisito di temporaneità previsto dal progetto e il loro inserimento abbia comportato un incremento notevole delle tessere erogate, Fondazione Carispezia non è rimasta indifferente al problema degli anziani. Come per gli altri utenti, il loro accesso all'Emporio è sottoposto alla valutazione della commissione, ma il pagamento del contributo minimo di €10 è richiesto sin dall'inizio.

L'ampliamento della varietà dei prodotti fruibili costituisce un ulteriore risultato conseguito dalla Fondazione negli ultimi mesi. L'utenza può scegliere all'interno di una gamma abbastanza variegata di beni alimentari, ai quali si sono recentemente aggiunti prodotti per la casa e per l'igiene personale. A Sarzana dal 2018 è stata introdotta anche la linea del fresco, con un prodotto di carne bianca e le uova, tanto che l'Emporio vanta ora 19 o 20 prodotti. L'approvvigionamento dei prodotti è garantito dai contributi della Fondazione, dei Distretti socio-sanitari e dalle raccolte alimentari promosse sul territorio. Nel 2018 le due giornate dedicate alla raccolta hanno consentito di rifornire gli scaffali dell'Emporio con oltre 15 tonnellate di prodotti acquistati dai cittadini in 40 diversi supermercati della provincia (nel 2013 i punti vendita coinvolti erano solo 20). La forte compartecipazione dei cittadini ci restituisce un chiaro segnale di fiducia e di apprezzamento da parte del territorio. L'Emporio vanta una rete di persone, aziende e realtà private che donano prodotti, anche fuori dai giorni della raccolta, con donazioni in denaro o acquistando prodotti.

### **L'ampliamento della rete**

Negli ultimi anni la rete dell'Emporio ha visto il coinvolgimento delle scuole secondarie di secondo grado, dove è stato attivato il percorso *Io sto con l'Emporio*, dedicato a informare e sensibilizzare gli studenti sul tema dell'emergenza alimentare. Gli istituti superiori della provincia spezzina hanno inoltre partecipato a un *contest* grafico per la realizzazione della campagna di comunicazione volta a promuovere le raccolte alimentari a favore dell'Emporio. All'interno di molti istituti scolastici sono stati adibiti degli spazi a forma di "cassette" nei quali ogni scuola sceglie i prodotti che

diventeranno oggetto di donazione da parte degli studenti e delle loro famiglie. La scuola riconosce inoltre i crediti dell'alternanza scuola-lavoro agli studenti che partecipano alle raccolte o alle campagne promozionali presso i punti vendita.

Un altro contributo di fondamentale importanza è quello dei volontari che si impegnano a favore dell'Emporio quotidianamente e durante le giornate di raccolta: cittadini, volontari dei Centri di ascolto parrocchiali, della Croce Rossa Italiana, delle Pubbliche Assistenze territoriali, della Protezione Civile e delle altre organizzazioni del Terzo Settore. Infine, la Marina Militare Italiana rappresenta un altro nodo della rete mettendo a disposizione gratuitamente un magazzino per lo stoccaggio dei prodotti.

#### 4.3.4 Risultati

Nel 2017 sono state erogate 1.019 tessere mensili, il 12% in più rispetto al 2016 e un incremento del 78% rispetto al primo anno di avvio del progetto (tabella 4.3).

Tabella 4.3 - Andamento delle tessere negli anni 2013-2017

Anni	2013	2014	2015	2016	2017
Tessere	225	600	678	900	1019

Fonte: Report Attività 2017 - documento interno Emporio della Solidarietà

Le tessere sono a punti (un punto corrisponde a circa 1 euro) e sono di tre tipi in base alle esigenze delle famiglie<sup>8</sup>. Le tessere da 40 punti sono assegnate a singoli e a coppie, quelle da 70 e 100 punti a famiglie più numerose.

Tabella 4.4 Distribuzione delle tessere

Punti	Tessere	%
40	403	40
70	451	44
100	165	16
Totali	1019	100

Fonte: Report Attività 2017 - documento interno Emporio della Solidarietà.

Come si vede nella tabella 4.4, nel 2017 il 40% del totale delle tessere erogate è stata la tipologia da 40 punti, il 44% da 70 punti e il 16% da 100 punti. Inoltre, analizzando i dati sulla composizione dell'utenza si registra rispetto al 2016 un aumento del 3% delle richieste da parte di singoli e coppie; inoltre, per la prima volta dall'anno di apertura dell'Emporio, gli utenti italiani sono stati più numerosi degli stranieri (+5%).

Attualmente sono circa 3.500 le persone che beneficiano ogni anno dell'Emporio. L'apertura di un secondo centro di distribuzione nel comune di Sarzana ha consentito di ampliare ulteriormente il bacino di utenza incrementando del 30% il numero di beneficiari (Fondazione Carispezia, 2016).

<sup>8</sup> La commissione compie un attento monitoraggio sui punti delle tessere: se ad esempio una parte di punti resta inutilizzata, i servizi aprono un'indagine per comprenderne i motivi e ricalibrano l'intervento sulla famiglia a seconda delle esigenze emerse.

---

Un esito importante dell'iniziativa è la costruzione di un patrimonio di conoscenza sul tema delle vulnerabilità sociali condivisa tra servizi sociali, operatori dei Centri di Ascolto e personale che gestisce l'Emporio, quotidianamente in contatto con l'utenza. La possibilità di osservare da molteplici angolature le situazioni familiari consente di governare al meglio il processo di erogazione degli aiuti. Prima dell'Emporio della solidarietà e in assenza di una comunicazione sistematica tra gli attori, alcune persone potevano ricevere un'eccedenza di aiuti e altre restarne escluse. La maggiore equità nella distribuzione dei beni, a parere degli intervistati, è uno dei risultati del lavoro di rete, che ha permesso a tutti gli operatori di unire le forze, comunicare tra loro e rafforzare la conoscenza sui singoli casi. La presenza del responsabile dell'Emporio presso la commissione permette di avere uno sguardo diretto sui comportamenti di spesa e, quindi, di comprendere al meglio ogni singola situazione familiare e il rispettivo stato di necessità per calibrare l'offerta di beni e servizi.

I responsabili dei distretti socio-sanitari dichiarano di essere molto soddisfatti di questa nuova configurazione del sistema dei contributi. *“È un progetto di cui siamo molto contenti, perché ci consente di gestire immediatamente le emergenze: se qualcuno perde la casa o il lavoro si apre immediatamente un'interlocuzione con Caritas per accelerare i tempi dell'intervento e, come prima cosa, l'Emporio permette di rispondere immediatamente ai bisogni alimentari”* (Marco Formato - Allora Direttore Distretti Socio Sanitari Provinciali 17 e 19). Secondo l'opinione di tutti gli intervistati, l'attivazione della rete locale è stato il risultato più importante.

#### **4.3.5 Fattori di successo e insuccesso**

Negli ultimi anni, l'Emporio ha registrato una rapida crescita delle tessere distribuite, dalle 225 del 2013 alle oltre 1.000 nel 2017. Questo incremento è sintomatico della situazione di difficoltà socio-economica del territorio e della conseguente estensione dell'intervento progettuale per fare fronte ai nuovi fabbisogni. *“È evidente che oggi la crisi non è temporanea e, a rotazione, gli utenti ritornano di anno in anno. Da un lato, le famiglie non migliorano la loro situazione in tempi così brevi, dall'altro, ci sono gli utenti cronici, persone con limiti personali, cognitivi o problemi di dipendenza che non troveranno mai lavoro. Magari interrompono per un periodo l'accesso all'emporio - ad es. perché ricevono una borsa lavoro - ma successivamente si ripresentano all'Emporio”* (Marco Formato - Allora Direttore Distretti Socio Sanitari Provinciali 17 e 19).

La durata delle tessere è un elemento critico. A seguito dell'introduzione del contributo simbolico, le tessere sono elargite anche oltre i termini originariamente previsti e assegnate a soggetti inizialmente esclusi dal progetto, come i pensionati. Inoltre, esiste un numero residuale di utenti cronici che difficilmente, in un territorio povero di opportunità lavorative come La Spezia, potranno rinunciare alle misure di supporto perché riusciranno a trovare un'occupazione in grado di assicurare loro un reddito sufficiente. Altri aspetti critici meno importanti sono riconducibili soprattutto alle prime fasi di implementazione e riguardano, a vario livello, tutti gli intervistati:

- Le famiglie hanno mostrato un'iniziale diffidenza rispetto alla nuova modalità di aiuto economico, poiché con i ticket era molto più facile recarsi presso un supermercato e comprare i prodotti desiderati. L'apertura di un luogo dedicato dove è possibile approvvigionarsi esclusivamente di prodotti di prima necessità risponde in maniera più efficace e diretta alle difficoltà economiche.
- Le parrocchie e le piccole associazioni di volontariato mostrano tuttora qualche resistenza a rinunciare alla donazione dei pacchi alimentari. Gli intervistati

---

auspicano l'inclusione nell'organizzazione dell'Emporio anche delle associazioni più piccole, che utilizzano ancora la donazione del pacco alimentare come sostegno. Da parte sua, Caritas sta cercando di portare tutti i soggetti del mondo ecclesiastico in questa direzione.

- I sindaci e gli assessori dei Comuni più periferici temevano di non riuscire a garantire ai propri cittadini la stessa qualità di servizio. Per raggiungere l'Emporio essi erano infatti obbligati a organizzarsi con mezzi pubblici o privati e sostenerne i costi. Dal 2017 l'apertura della nuova sede di Sarzana e l'organizzazione di piccoli gruppi per condividere le trasferte hanno agevolato l'accesso alla popolazione della Val di Magra e Val di Vara e aumentato il numero dei beneficiari residenti in quella parte della provincia.

Secondo gli intervistati, i beneficiari sono attualmente molto soddisfatti di come è configurato il servizio e sono le stesse famiglie a chiedere di poter accedere all'Emporio. Il personale è molto disponibile e le sedi sono accoglienti e ben tenute. Ogni episodio critico è comunque occasione di riflessione per la Commissione. L'indicazione che viene data al personale è gestire eventuali lamentele comunicando agli interessati che la questione sarà portata all'attenzione dell'assistente sociale di riferimento che fornirà una risposta puntuale.

### **Il ruolo dei servizi sociali territoriali**

L'86% delle richieste degli utenti proviene dai servizi sociali territoriali (tabella 4.5). L'assistente sociale di ogni distretto raccoglie le richieste del proprio territorio e le porta in commissione che, una volta al mese, valuta gli inserimenti. Grazie all'attivazione dell'Emporio, i servizi sociali dispongono di una risorsa in grado di fornire una risposta tempestiva a situazioni di emergenza economica. Secondo l'opinione dei dirigenti dei distretti, grazie al contributo di Fondazione Carispezia i servizi sociali sono in grado di ottimizzare i loro interventi, dare una risposta più razionale ai bisogni e raggiungere un bacino di utenza più ampio.



Tabella 4.5 - Distribuzione tessere per struttura territoriale

Provenienza	n. tessere	%
DSS18	483	47,4
DSS19	302	29,6
DSS17	88	8,6
Caritas	146	14,3
<b>Totale</b>	<b>1.019</b>	<b>100</b>

Fonte: Report attività 2017 - documento interno Emporio della Solidarietà

*“Grazie al contributo elargito, gli interventi che riusciamo a garantire ai cittadini sono più numerosi. Vuol dire un’ottimizzazione massiccia delle risorse, perché mettendo le nostre risorse insieme a quelle della Fondazione e di altre associazioni riusciamo a rispondere a molte più persone che se intervenissimo da soli. Senza correre il rischio che le persone che aiutiamo siano le stesse aiutate da Caritas e altri enti”* (Stefania Branchini - Direttore Distretto Socio Sanitario Provinciale 18).

Anche operatori e dirigenti dei Distretti si dicono molto soddisfatti. *“Stimiamo che le sinergie attivate consentano di distribuire beni che valgono il triplo dei contributi erogati (€32.500 per i Comuni della Spezia, di Lerici e di Portovenere) €28.000 per Sarzana e la Val di Magra, €8.000 per la Val di Vara)”* (Marco Formato - Direttore Distretti Socio Sanitari Provinciali 17 e 19). Il monitoraggio e l’analisi dei punti attribuiti e del loro utilizzo permettono dunque di stimare il valore aggiunto dell’intervento in termini di beni primari offerti. I servizi sociali riconoscono di poter incrementare ulteriormente il proprio contributo non tanto in termini economici (e in tal senso riconoscono l’indispensabilità del ruolo svolto di Fondazione Carispezia) quanto piuttosto in termini di implementazione, sia migliorando il raccordo con gli altri enti, sia aumentando la fornitura dei prodotti alimentari.

L’integrazione dei servizi offerti dai servizi sociali e da altri progetti finanziati dalla stessa Fondazione, come le attività di microcredito o il contributo straordinario utilizzato per fare fronte al problema degli sfratti, consente un supporto alle famiglie più coordinato. I distretti portano all’attenzione del Tavolo Sociale i fabbisogni delle fasce più deboli e promuovono determinati percorsi in un’ottica comunitaria. Il sostegno della Fondazione è stato sollecitato anche nel settore degli alloggi: da tre anni un fondo di emergenza per la casa permette di fronteggiare le situazioni più urgenti.

Nella provincia della Spezia il fabbisogno di edilizia sociale, considerato l’incremento dei canoni d’affitto, è in netto aumento. I servizi sociali ritengono quello della casa il problema principale per le fasce più deboli della popolazione, addirittura più urgente rispetto alla mancanza di lavoro o del lavoro sommerso che non consente di fornire le garanzie necessarie per ottenere un contratto di affitto. Dal 2011 l’offerta dell’Edilizia Residenziale Pubblica è bloccata e le amministrazioni comunali si sono trovate a gestire problemi di sfratto con interventi volti a creare contatti con gli ufficiali giudiziari e con i proprietari di casa per cercare di mediare, rallentare o anche evitare lo sfratto laddove possibile. La copertura del progetto dell’Emporio sui bisogni alimentari consente ai servizi sociali di dirottare in maniera più massiccia il budget comunale su temi più urgenti come quello abitativo.

Grazie al contributo di Fondazione Carispezia, i servizi sociali hanno la possibilità di rimodulare il piano dei contributi economici, incanalando il

---

sostentamento dei bisogni primari nel percorso dell'Emporio e spostando i contributi comunali su altri bisogni urgenti come quelli legati alla casa, quelli socio-sanitari, il supporto per cure particolari e medicine non mutuabili, il pagamento delle utenze o attività ricreative e culturali per i bambini.

### **Il ruolo di Fondazione Carispezia**

Tutti gli intervistati sono concordi nel ritenere che, senza il contributo di Fondazione Carispezia, il progetto non sarebbe stato realizzato. La Fondazione si è fatta carico dei costi di avvio, attraverso un finanziamento molto significativo che ha coperto i costi di manutenzione delle sedi, l'acquisto dei prodotti, la creazione del magazzino e la formazione del personale per l'avvio dell'emporio, la gestione delle scorte e la relazione con i clienti. Inoltre, il ruolo di mediazione tra i diversi stakeholder, soprattutto durante i primi anni, si è rivelato indispensabile: Fondazione Carispezia ha messo a disposizione personale esperto per consolidare la rete e affrontare qualsiasi inconveniente, dubbio o incomprensione potesse sorgere all'interno del partenariato.

Tutti gli intervistati riconoscono questo indispensabile lavoro di sinergia e attribuiscono alla Fondazione il merito di aver creato una rete completamente nuova. Tale opera di coordinamento ha permesso, inoltre, di avere una banca dati comune, di non disperdere le risorse e ottimizzare gli interventi grazie alla commissione unica che valuta le situazioni segnalate. *“La Fondazione ha risposto alle esigenze dei distretti, ha realizzato un progetto importante, significativo, senza Fondazione non ce l'avremmo mai fatta e oggi non riusciremmo a sostenerne i costi, andrebbero ripensati i nostri servizi”* (Marco Formato - Direttore Distretti Socio Sanitari Provinciali 17 e 19). *“Fondazione è per noi come una famiglia, c'è stata unione di intenti e collaborazione sin dalla fase di stesura del progetto. Il confronto è frequente permette una lettura sociale del territorio inedita”* (Don Luca Palei - Direttore della Caritas Diocesana della Spezia-Sarzana-Brugnato e Presidente della Cooperativa Piccola Matita).

Ogni partner ha contribuito in maniera significativa alla buona riuscita dell'iniziativa: Caritas mette a disposizione le strutture e il personale, fornisce contributi di primo aiuto e, tramite i centri di ascolto, attiva percorsi di accompagnamento a disposizione degli utenti interessati. I distretti socio-sanitari, oltre a versare un contributo economico annuale, gestiscono le domande degli utenti, partecipano alla commissione e si fanno carico dell'assegnazione di borse lavoro per il personale che gestisce l'Emporio. Inoltre, grazie a una presa in carico individuale dei nuclei familiari, gli assistenti sociali contribuiscono a garantire la buona riuscita e il monitoraggio del progetto.

#### **4.3.6 Prospettive future**

Per accrescere la sostenibilità, si auspica il ritorno al carattere temporaneo dell'intervento e, conseguentemente, la riduzione del numero di tessere. L'obiettivo è riportare il focus sui casi singoli al fine di aiutare le famiglie che si trovano in difficoltà economiche a uscire da un periodo di crisi temporanea come la perdita del lavoro o una malattia che riduce le ore di lavoro.

Da un punto di vista più qualitativo, non mancano nuove idee e spunti di miglioramento. Sempre nell'ottica della partecipazione attiva degli utenti, Fondazione Carispezia intende realizzare un nuovo spazio condiviso tra beneficiari e sostenitori dell'iniziativa, organizzando incontri tematici sull'utilizzo delle materie prime, il

---

riciclo, la lotta allo spreco, lo scambio di idee e ricette per combinare i prodotti dell'Emporio.

Oggi il contributo della Fondazione continua ad essere fondamentale in termini di risorse, monitoraggio, organizzazione e comunicazione, anche se la rete si è ormai consolidata e tutti gli attori sono consapevoli della sua efficacia. Inoltre, secondo alcuni intervistati, i contributi messi a disposizione dai Comuni, da Caritas e attraverso l'8 per mille riescono a sostenere la maggior parte dei costi di amministrazione ordinaria e straordinaria e del personale.

Secondo il punto di vista dei servizi sociali, L'Emporio dovrebbe diventare un servizio comunale messo a sistema. *“L'amministrazione comunale dovrebbe diventare parte stabile del progetto insieme a Fondazione, Caritas e altri soggetti che vogliono collaborare”* (Stefania Branchini - Direttore Distretto Socio Sanitario Provinciale 18). Per dare sostenibilità all'iniziativa occorre trovare altri finanziamenti esterni, sponsor privati e stimolare l'appoggio politico perché faccia attività di *advocacy* nei confronti del settore produttivo. Il territorio spezzino non è molto favorito dal punto di vista economico-produttivo ma gli intervistati sostengono che anche piccole donazioni da parte delle aziende potrebbero fare la differenza.

Altri spunti di miglioramento secondo il parere espresso dagli intervistati riguardano:

- Il potenziamento della promozione: Fondazione Carispezia in quanto responsabile della campagna di comunicazione dovrebbe svolgere, insieme ai partner istituzionali, un ruolo di primo piano nella ricerca di nuovi finanziatori. Gli intervistati propongono un investimento maggiore sulla comunicazione mediatica, al fine di diffondere e dare valore all'unione tra mondo ecclesiastico e privato sociale che contraddistingue il progetto e sollecitare i soggetti privati a partecipare con contribuzioni annuali.
- Il miglioramento della gestione e dello stoccaggio delle merci e un maggiore coordinamento operativo per implementare la linea del fresco, gestire il rapporto con le famiglie che donano le derrate e potenziare la contribuzione dei prodotti in scadenza da parte dei supermercati.
- L'ampliamento dei giorni di apertura dell'Emporio (oggi due giorni a La Spezia e tre a Sarzana) al fine di garantire un servizio più frequente e vicino ai cittadini.
- Lo sviluppo ulteriore della rete e del contributo dei volontari, la promozione delle raccolte alimentari anche presso le scuole secondarie di primo grado.
- L'aumento del personale e la disponibilità di mezzi di trasporto per raggiungere gli abitanti dei Comuni più lontani che restano tuttora esclusi dal servizio.

#### **4.4 Festival della Mente di Sarzana**

*Soggetti promotori: Fondazione Carispezia e Comune di Sarzana*

##### **4.4.1 Premessa**

Il “Festival della Mente” è un progetto continuativo, un festival di approfondimento culturale dedicato alla creatività e ai processi creativi promosso dalla Fondazione Carispezia e dal Comune di Sarzana. Si svolge ogni anno a Sarzana per tre giorni tra l'ultima settimana di agosto e la prima settimana di settembre. La prima edizione risale al 2004, quella del 2018 è stata la quindicesima. La

---

partecipazione del pubblico all'iniziativa è a pagamento con biglietti dai costi molto contenuti.

Il Festival è un "progetto proprio" di Fondazione Carispezia afferente al settore "Arte e cultura", ambito "eventi e progetti di approfondimento culturale". L'organizzazione è a cura della Fondazione Eventi e Iniziative Sociali srl, società strumentale a socio unico di Fondazione Carispezia<sup>9</sup>. Nel 2017 l'entità dei soli contributi economici deliberati dalla Fondazione a favore del "Festival della Mente" e degli eventi collaterali è stata pari a €383.325 (Fondazione Carispezia, 2017).

#### 4.4.2 Contesto e origini del progetto

Il Festival della Mente si inserisce nel filone dei festival di approfondimento culturale, "una manifestazione dedicata a un preciso tema culturale, che prevede una pluralità di eventi concentrati spazio-temporalmente, appositamente concepiti per un pubblico non specialistico, in cui vi sia contestualità tra produzione e consumo, unicità del prodotto offerto e centralità dell'oralità, senza forme di competizione, discriminazioni extratariffarie, finalità di lucro e vendite predominanti di prodotti e servizi" (Guerzoni, 2008, p.80).

Obiettivo originario del Festival è indagare le molteplici espressioni della creatività, coinvolgendo scrittori, artisti, musicisti, architetti, registi di cinema e teatro, attori, sportivi, scienziati e filosofi, pensatori italiani e stranieri che abbiano avviato riflessioni originali. Nella *vision* del Festival, la mente è il luogo, il contenitore dove avvengono i processi - razionali, sentimentali, creativi, linguistici, di apprendimento - e dove nasce l'evoluzione del pensiero.

Come richiamato trasversalmente da tutti gli *stakeholder* nel corso delle interviste, le caratteristiche peculiari del Festival della Mente sono la centralità della parola e del discorso, l'interdisciplinarietà e l'originalità dei contenuti. In particolare, proprio l'unicità degli incontri è considerata la particolarità del Festival: su impulso della direzione, gli ospiti e i relatori - spaziando tra incontri, lezioni, eventi, performance, spettacoli - realizzano ogni anno contenuti concepiti appositamente per il Festival intorno al tema generale della creatività e dei processi creativi. Secondo tutti gli *stakeholder* questa unicità, fin dalla prima edizione, è stata e resta tuttora uno dei punti di forza del Festival che deve essere preservata in futuro.

#### La genesi

Il "Festival della Mente" è stato ideato da Giulia Cogoli e Raffaele Cardone (che nel 2007 ha lasciato il proprio ruolo). Giulia Cogoli è stata la direttrice dal 2004 al 2013; successivamente la direzione è stata affidata a Gustavo Pietropolli Charmet (2014 e 2015) e a Benedetta Marietti (dal 2015 ad oggi).

Ricostruendo la genesi del progetto, tutti gli intervistati riconoscono unanimemente che l'ideazione, lo stimolo e l'intuizione della valenza del "Festival della Mente" si devono attribuire a Matteo Melley, presidente di Fondazione Carispezia. Come ricorda Giulia Cogoli: "*l'Avv. Melley aveva l'ambizione di realizzare iniziative culturali caratterizzate da una visione ampia e un consistente impatto sul territorio... nel 2003 gli suggerii di pensare a un festival culturale. Andammo insieme*

---

<sup>9</sup> La Fondazione Eventi e Iniziative Sociali S.r.l., società strumentale a responsabilità limitata unipersonale, è stata costituita il 15 giugno 2006 con un capitale sociale di €20.000 sottoscritto interamente dalla Fondazione Carispezia. Svolge attività volte alla realizzazione degli scopi statutari della Fondazione nei settori del Welfare e Assistenza sociale e dell'Arte e cultura.

---

*a Mantova a vedere il Festival della letteratura, il primo festival e per molti anni il più grande e importante. Lui rimase così entusiasta e mi chiese di realizzare uno studio di fattibilità per capire se ci fosse spazio per un altro festival”.*

Tutti gli intervistati riconoscono alla Fondazione non solo l'importanza di sostenere economicamente il Festival ma, soprattutto, di essere un attore insostituibile del processo di realizzazione sotto tutti i punti di vista. Il ruolo fondamentale della Fondazione, in particolare del suo Presidente, nell'immaginare, promuovere, organizzare e sostenere l'iniziativa, sia inizialmente sia nel corso delle varie edizioni, è testimoniato in modo unanime.

Il modello del Festival è stato poi seguito da altre fondazioni, diventando un punto di riferimento. La Fondazione ha dimostrato grande capacità di ampliarne i confini promuovendo anche un programma di ricerca, mappatura e analisi d'impatto estesa a tutti i festival nazionali. Questi studi, accomunati dal titolo “Effettofestival”, sono stati pubblicati dalla Fondazione nella collana ‘Strumenti’ diretta da Giulia Cogoli.

## **Il territorio e i luoghi**

Il Festival si svolge nel territorio e negli spazi della città di Sarzana. Sarzana offre una quinta scenografica ideale: al confine tra Liguria e Toscana, è servita da ottimi collegamenti autostradali che permettono un facile accesso da Torino, Genova, Parma, Firenze, Pisa, Roma e dai bacini vacanzieri della Versilia e delle Cinque Terre.

Sarzana, con le sue piazze, strade, edifici e luoghi storici è identificata da tutti gli intervistati l'arena naturale per accogliere questo tipo di manifestazione e creare quella “atmosfera speciale” che travalica gli spazi e la durata degli incontri previsti e che viene definita “Effettofestival”.

Uno dei fattori di successo è la scelta scrupolosa dei relatori. Il relatore simbolo è lo storico Alessandro Barbero. Alcuni relatori sono così amati e apprezzati dai sarzanesi che hanno creato dei fan club. Nel corso del tempo il Festival è diventato il primo simbolo culturale della città. Tutti gli intervistati riconoscono in modo unanime che il Festival è attualmente la manifestazione culturale più importante dell'intero territorio della provincia della Spezia e una delle più interessanti del panorama italiano.

Le caratteristiche e l'immagine del Festival si sono progressivamente consolidate divenendo una garanzia di qualità e richiamando un folto pubblico indipendentemente dal palinsesto degli eventi e degli incontri. L'iniziativa è anche profondamente legata al suo territorio sul quale esercita un profondo impatto, coinvolgendo in modo intenso l'intera cittadinanza. L'affezione dei cittadini di Sarzana si deve, secondo gli intervistati, anche alla capacità e all'impegno dei soggetti promotori di trovare formule e strumenti per integrare il Festival nel tessuto sociale e culturale locale. A questo fine è stato avviato fin dall'inizio un dialogo tra gli organizzatori, l'associazionismo locale, il personale comunale, il mondo della scuola.

La realizzazione del Festival *off* “ParallelaMente” all'interno del Festival della Mente si inserisce proprio in questo percorso di rafforzamento della relazione tra il Festival e i soggetti del territorio anche nell'ottica di consolidarne la continuità. ParallelaMente, nato nel 2014, è una rassegna di eventi che vede protagonisti artisti locali; i curatori, anche loro legati al territorio, hanno trovato all'interno di Sarzana luoghi meno noti, più nascosti, dove svolgere i loro eventi, coinvolgendo gli artisti

---

locali. ParallelaMente è diventato nel tempo uno dei punti di forza tra gli eventi collaterali, anche grazie alla vivacità dell'associazionismo presente a Sarzana.

#### **4.4.3 Attività e fasi di sviluppo**

Le prime esperienze italiane di festival di approfondimento culturale risalgono alla seconda metà degli anni Novanta. L'esplosione del fenomeno in Italia è avvenuta intorno al 2005 e, da quell'epoca, sono nati nuovi festival nel tentativo di replicare il successo delle manifestazioni già avviate in altri contesti in modo da rilanciare o riposizionare interi territori.

Il Festival della Mente è classificato tra i più importanti festival italiani di approfondimento culturale nel periodo 2008-2012: trentatré nel 2008 (Guerzoni, 2008, p.82), quaranta nel 2009 (Guerzoni, 2010, p. 3), sessanta nel 2012 (Guerzoni, 2013, p. 6). È interessante ricordare che alcuni tra gli studi e le ricerche e più importanti realizzati in Italia sul tema dei festival di approfondimento culturale sono stati promossi proprio dalla Fondazione Carispezia. In questi studi sono anche definiti i criteri per definire gli eventi che possono essere classificati, appunto, come festival di approfondimento culturale (Guerzoni, 2008).

#### **Dallo studio di fattibilità alla realizzazione**

La realizzazione della prima edizione del 2004 è scaturita dallo studio di fattibilità di Giulia Cogoli; questo lavoro si è basato su un'analisi di diversi ambiti e fattori discriminanti: eventi culturali italiani e europei, territorio, trend e consumi culturali, possibili competitor (Cogoli, 2013). A seguito dello studio è stato disegnato un festival completamente diverso dagli altri, più concentrati a presentare novità editoriali o su tematiche più strettamente disciplinari. Il "Festival della Mente" nasce infatti da subito con un filo conduttore interdisciplinare: i processi creativi. L'altra grande novità è stata creare un festival dove si producessero dei contenuti originali, dove tutto - dalle conferenze, agli spettacoli, ai workshop, - fosse creato appositamente per il Festival e fruibile solo in quell'occasione.

Il periodo prescelto per la realizzazione del Festival è quello compreso tra l'ultima settimana di agosto e la prima settimana di settembre, poiché il clima è ancora favorevole allo svolgimento di eventi all'aperto senza il caldo tipico della stagione estiva.

La prima edizione del 2004 è stata subito un grande successo e la partecipazione del pubblico, circa 12.000 presenze, ha superato le stime dello studio di fattibilità, nonostante fosse richiesto il pagamento di biglietto di ingresso.

#### **La tipologia delle proposte culturali: un'offerta originale e variegata**

La proposta culturale del Festival della Mente è molto variegata e si è notevolmente ampliata nel corso del tempo sia come spazi, sia come varietà dell'offerta. Alla sua formula consolidata sono stati affiancati diversi eventi collaterali. Questi eventi, a parere degli intervistati, hanno avuto, da una parte, il merito di rafforzare il legame con il territorio creando una continuità temporale - soprattutto il festival *off* "ParallelaMente" e le iniziative "Festival della Mente in classe" attivate con il mondo della scuola - e, dall'altra, di portare il Festival al di fuori dei confini locali, in particolare grazie alla collana "I libri del Festival della Mente".

Il format prevede la presenza di un numero di relatori che si susseguono nei tre giorni della manifestazione, illustrando contenuti originali nell'ambito di una gamma

differenziata di possibilità: incontri, letture, spettacoli, *workshop* e laboratori. Nel corso degli anni, su tale impianto, sono state innestate anche alcune novità. In particolare, da cinque anni, accanto al macro-tema della creatività, si individua un sotto-tema che caratterizza la singola edizione sul quale i relatori sono chiamati a intervenire. Questo permette non solo di realizzare un programma ancora più strutturato, perché definire un sotto-tema obbliga i relatori a confrontarsi proprio su quel tema, ma anche di caratterizzare un'edizione rispetto ad un'altra.

Nella tabella 4.6 sono riportate le caratteristiche delle edizioni degli ultimi cinque anni del Festival: tema, numero relatori, numero eventi, periodo di realizzazione.

Tabella 4.6 - Le ultime cinque edizioni del Festival della Mente

<i>Anni</i>	<i>Tema</i>	<i>Eventi</i>	<i>Relatori</i>	<i>Periodo</i>
2018	Comunità	63	87	31-08/02-09
2017	Rete	63	96	01-03/09
2016	Spazio	61	61	02-04/09
2015	Responsabilità	60	88	04-06/09
2014	Generazioni	63	96	28-31/08

Fonte: Festival della Mente, sito web (<https://www.festivaldellamente.it/it/>)

## Eventi collaterali

### *ParallelaMente*

Festival off inserito a partire dal 2014, è una rassegna di spettacoli realizzati da associazioni e giovani artisti locali.

### *Festival della Mente in classe*

Insieme di iniziative realizzate dal 2005 con le scuole della provincia della Spezia con l'obiettivo di portare una continuità temporale con il Festival della Mente, coinvolgendo i giovani e i docenti anche al di fuori dei giorni dell'evento, stimolare la creatività, promuovere la cultura umanistica e scientifica e creare un dialogo continuativo con il mondo della scuola e il territorio.

### *I "Libri del Festival della Mente"*

Collana editoriale realizzata in collaborazione con la casa editrice Laterza, distribuita in tutte le librerie italiane e in formato ebook. Ideata da Giulia Cogoli nel 2008 con l'intento di valorizzare e fare conoscere i contenuti innovativi del festival a un pubblico ancora più vasto, la collana è composta da brevi saggi originali su temi che indagano la creatività e la nascita dei processi creativi. Dal 2014 la collana è diretta da Benedetta Marietti.

### *CreativaMente Kids*

Mostra di opere e oggetti dedicati al mondo dei bambini e progettati da artisti, illustratori e designer del territorio.

## La governance

Come altre tipologie di eventi, anche i festival di approfondimento culturale sono caratterizzati da una notevole complessità organizzativa. Le funzioni, i ruoli e le figure indispensabili sono riconducibili a: la direzione artistica e scientifica; il ruolo

---

della progettazione; il personale coinvolto in tutti gli aspetti del festival dalla progettazione alla realizzazione; il budget di spesa; i finanziatori e gli sponsor.

Per la *governance* del Festival fu inizialmente creata la società mista “Itinerari Culturali S.c.r.l.” con Fondazione Carispezia e il Comune di Sarzana in qualità di soci. La società è stata posta in liquidazione nel 2013<sup>10</sup> nell’ambito del programma di riordino delle società partecipate dalle amministrazioni pubbliche, secondo quanto previsto dall’art. 14, comma 32 del D.L. 78/2010. Contestualmente è stato approvato un protocollo di intesa tra il Comune di Sarzana e Fondazione Carispezia che suggella l’impegno dei due enti nella prosecuzione del Festival della Mente.

La realizzazione e la gestione dell’iniziativa, in esecuzione del protocollo d’intesa rinnovato nel 2018<sup>11</sup>, sono oggi affidate a Fondazione Carispezia tramite la propria società strumentale Fondazione Eventi e Iniziative Sociali che, durante l’anno, organizza anche altri eventi. Va osservato che il marchio “Festival della Mente”, registrato presso il Ministero dello Sviluppo Economico, Ufficio Brevetti e Marchi, composto dai relativi segni grafici distintivi e dalla dicitura “Festival della Mente”, è stato acquisito formalmente nel 2018 come patrimonio del Comune<sup>12</sup>.

Dal punto di vista del sostegno economico, l’entità dei contributi economici deliberati dalla Fondazione a favore del “Festival della Mente” e degli eventi collaterali nel periodo 2004-2017 è stata pari a €3.301.625 a fronte di un costo complessivo di €7.650.500.

#### 4.4.4 Risultati

Tutti gli intervistati concordano nel ritenere il “Festival della Mente” un progetto rilevante e un caso studio di successo. La presenza di relatori provenienti da una grande varietà di ambiti disciplinari e professionali ha fatto sì che il marchio Festival della Mente abbia ottenuto un immediato riconoscimento sia nella comunità scientifica sia in quella umanistica.

L’originalità della formula unita a un efficace piano di comunicazione e a una straordinaria copertura stampa ha permesso di ottenere, a partire dalla prima edizione, risultati decisamente superiori alle aspettative. Negli anni il Festival della Mente è cresciuto diventando uno dei principali festival di approfondimento culturale nazionale.

---

<sup>10</sup> La società Itinerari Culturali S.c.r.l. è stata costituita il 10 maggio 2004 e posta in liquidazione il 16 gennaio 2013, come si evince dal documento “Preso d’atto dello scioglimento della società Itinerari Culturali S.c.r.l. - Protocollo di intesa tra il Comune di Sarzana e la Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia per la realizzazione e gestione di eventi della cultura, la progettazione e la ricerca delle risorse nel settore dei beni e delle attività della cultura”, Comune di Sarzana, Deliberazione della Giunta comunale n.ro 1 del 16 marzo 2013.

<sup>11</sup> Comune di Sarzana, Approvazione protocollo di intesa tra Comune di Sarzana e Fondazione Comune di Risparmio della Spezia per la realizzazione dell’edizione 2018 del Festival della Mente, Deliberazione Giunta comunale n.ro 83 del 12 aprile 2018.

<sup>12</sup> Comune di Sarzana, Acquisto del marchio Festival della Mente da Itinerari Culturali S.c.r.l. in liquidazione, Deliberazione Giunta comunale n.ro 151 del 24 luglio 2018; Comune di Sarzana, Acquisto del marchio Festival della Mente da Itinerari Culturali S.c.r.l. in liquidazione, Deliberazione Giunta comunale n.ro 160 del 10 agosto 2018.



---

## L'impatto sul territorio e l'effetto moltiplicatore

Dal punto di vista della valutazione dei risultati, stimare l'impatto dei festival di approfondimento culturale in termini quantitativi è da sempre oggetto di discussioni di ordine metodologico per la difficoltà di calcolare le presenze multiple e di discriminare tra presenze e singoli partecipanti (Guerzoni 2008; 2010; 2013). Si stima che le presenze al Festival della Mente siano passate dalle circa 12.000 della prima edizione alle oltre 40.000 che hanno caratterizzato gli ultimi anni.

L'impatto economico di un evento culturale sul territorio non è determinato solo dalle spese del pubblico partecipante, ma anche dalla quantità e dalla qualità delle risorse economiche messe in circolo per l'organizzazione dell'evento stesso. Tra gli indicatori di impatto, naturalmente, vanno considerati la copertura mediatica e il ritorno di immagine che supera i confini temporali della manifestazione.

Il marchio "Festival della Mente" è diventato così importante da creare contenuti successivamente esportati in altri contesti; nel corso del tempo alcuni spettacoli e format sono usciti dai confini di Sarzana e sono stati proposti anche all'estero con il nome del "Festival della Mente".

Secondo le ricerche realizzate da Guerzoni (2008; 2010; 2013), citate dagli intervistati, l'impatto generato dal Festival della Mente è pari almeno al settuplo del costo.

Anche il livello di fidelizzazione del pubblico è elevato: secondo le indagini realizzate dalla Fondazione (2016; 2017), l'83% dei rispondenti dichiara che pensa di tornare l'anno successivo.

## Il legame profondo tra il Festival e i giovani

Il Festival ha avviato da anni iniziative collaterali per coinvolgere i giovani e i docenti al di fuori della durata degli eventi e creare un dialogo continuativo con il mondo della scuola e il territorio.

Tutti gli intervistati evidenziano la valenza della partecipazione dei giovani come occasione non solo formativa. Il valore della partecipazione come volontari al Festival emerge anche nella ricerca Effettofestival (Guerzoni, 2013), realizzata per conto della Fondazione da Matteo Lancini e Elena Buday. La ricerca mostra che l'adesione dei ragazzi e delle ragazze è rilevante poiché il Festival riesce a mettere al centro il soggetto, facendolo sentire partecipe, insieme ad altri, di un evento importante sia in senso assoluto che in senso relativo, legato al contesto territoriale e sociale in cui si svolge.

L'atmosfera particolare che si crea durante i giorni del Festival, l'"Effettofestival", è stata osservata e rilevata nel corso della ricerca come un elemento che non coinvolge solo i volontari ma l'intera cittadinanza. La possibilità di incontrare i relatori di persona sembra avvicinare i giovani al mondo della cultura e della scienza, talvolta percepito sui libri come estraneo, e restituire un "corpo" a persone generalmente immaginate come irraggiungibili.

La partecipazione al Festival rappresenta anche la possibilità di scoprire le proprie propensioni, a questo proposito Benedetta Marietti cita il caso del ragazzo che *"dopo aver ascoltato il fisico Giulio Tonelli ha deciso di studiare fisica alla Normale di Pisa"*, oppure di due ragazze, citate da Giulia Cogoli, che *"sono diventate due importanti manager culturali e che avevano iniziato come volontarie del Festival"*.

---

Nel 2016 le attività rivolte a istituti scolastici di istruzione secondaria di I e II grado si sono consolidate con l'attivazione di un percorso di alternanza scuola lavoro che ha coinvolto studenti di tutto il territorio provinciale. Inoltre, il Festival si svolge anche all'interno dei locali scolastici. Si tratta di un impegno importante perché, per svolgere l'attività di volontariato al Festival, i ragazzi e le ragazze devono seguire alcuni percorsi di formazione e realizzare un numero minimo di ore. Ciononostante, il numero di richieste ricevute dalla scuola è sempre superiore al numero di posti disponibili.

#### 4.4.5 Fattori di successo e insuccesso

I fattori di successo del Festival della Mente sono riassumibili in:

- il carattere di unicità dei contenuti presentati;
- l'interdisciplinarietà e il tema dei processi creativi, declinato annualmente in sotto-temi;
- la localizzazione, i luoghi del Festival e la vocazione naturale della città di Sarzana;
- i rapporti instaurati con il territorio e con l'associazionismo;
- la relazione con i giovani e con il mondo della scuola;
- la qualità e la notorietà del marchio "Festival della Mente";
- la varietà dell'offerta;
- il dimensionamento nazionale e il potenziale di attrattività da tutte le regioni italiane;
- il respiro internazionale, gli scambi e i collegamenti con altri festival.

Come richiamato da Guerzoni (2008), la chiave del successo di un festival di approfondimento culturale risiede nel raggiungimento di un equilibrio dinamico tra le varie componenti: a seconda dell'argomento trattato, delle finalità e degli obiettivi che si intendono raggiungere.

In particolare, i festival che mantengono rapporti con i soggetti attivi sul territorio tendono a rafforzarne la missione educativa che, in maniera più o meno esplicita, è presente nell'anima di ogni festival di approfondimento culturale conferendole carattere di continuità e stabilità.

#### 4.4.6 Prospettive future

Negli ultimi anni il proliferare dei festival da una parte e la crisi economica, dall'altra, hanno modificato i contorni del fenomeno dei festival di approfondimento culturale. Questo sembra richiamare la necessità di continuare a creare e offrire ogni anno contenuti originali per mantenere un elevato livello di qualità e attrattività.

Tra le varie possibilità immaginate per proseguire e mantenere viva l'iniziativa in futuro, era stata presa in considerazione l'idea di ampliare il Festival nello spazio e nel tempo. Tuttavia, è opinione comune tra gli intervistati che dal punto di vista dimensionale l'iniziativa abbia negli anni già raggiunto la sua massima espansione, sia per l'utilizzo degli spazi disponibili sia per la capacità ricettiva del territorio. Secondo gli intervistati, andranno mantenuti l'autonomia di pensiero e lo spazio di libero scambio tra culture e conoscenze, fattori caratterizzanti e condivisi anche da Cristina Ponzanelli, attuale sindaco di Sarzana, che vede nel Festival *"quel luogo e quell'occasione per un confronto aperto, libero tra punti di vista diversi, specializzazioni diverse, dal poeta, allo scrittore, allo scienziato. Un luogo di libero confronto dove c'è un arricchimento personale, ma anche globale"*.

---

Nel prossimo futuro Fondazione Carispezia, come si legge nel Documento Programmatico Previsionale 2018, intende consolidare il successo del “Festival della Mente” individuando tematiche comuni alle varie discipline culturali con una forte attenzione ai vari aspetti della contemporaneità. Prevede altresì di valorizzare e consolidare il legame del Festival con il territorio anche attraverso iniziative collaterali continuando a perseguire l’obiettivo della collaborazione con altre manifestazioni nazionali e internazionali.

In questo scenario un ruolo centrale è ricoperto dall’ente strumentale Fondazione Eventi e Iniziative Sociali srl, poiché in grado di rispondere alle esigenze di efficienza organizzativa e di snellezza operativa e di ideare e gestire eventi culturali, con specifiche professionalità e in maniera autonoma.

In conclusione, è possibile sintetizzare l’importanza del “Festival della Mente” per Sarzana con le parole di Cristina Ponzanelli: *“Il Festival è Sarzana, rappresenta al meglio quello che Sarzana è e che deve essere sempre di più: una città aperta, una città che sa accogliere, è cultura, è storia e questa manifestazione sintetizza quelle che sono le qualità di Sarzana, lanciando la nostra città al di là dei nostri confini [...]”. Allo stato attuale mi sento di potere affermare che si tratta della manifestazione culturale più importante della città; è un format da mantenere, è una ricchezza straordinaria per Sarzana e uno dei primi atti che abbiamo fatto è stato proprio quello di deliberare l’acquisto del marchio”.*

Le analisi condotte e le interviste realizzate mostrano l’importanza del progetto da diversi punti di vista: in primo luogo sicuramente per l’impatto sul territorio ma anche come spazio di riflessione, confronto tra culture e pensieri che travalica i confini della città di Sarzana, della provincia della Spezia e della Liguria.

## **Il ruolo di Fondazione Carispezia**

Nel 2010 Fondazione Carispezia, nell’ambito del Festival of Festivals di Bologna, manifestazione che riunisce tutti i principali eventi italiani di intrattenimento culturale, ha ricevuto il primo premio nella categoria Fondazioni Bancarie 2010 - Best Sustainer Award per il Festival della Mente di Sarzana. Il riconoscimento è “assegnato annualmente alle fondazioni bancarie che hanno investito in eventi culturali facendosi parte integrante di un progetto in modo efficace e in sintonia con la proposta culturale del Festival, valutando la tipologia del festival supportato, la tipologia di finanziamento sostenuto e i risultati ottenuti” (Fondazione Carispezia, Bilancio di missione 2010, p. 36).

A differenza di altri soggetti sostenitori, la Fondazione, a parere degli intervistati, ha investito nel Festival non solo economicamente, ma anche dal punto di vista organizzativo per tutto il periodo di progettazione e realizzazione, dimostrando, a partire dalla prima edizione del 2004, un’attenzione costante e iterata nel tempo. A parere di tutti gli intervistati, il ruolo di Fondazione Carispezia appare, imprescindibile per garantire la prosecuzione del “Festival della Mente” in futuro.

## **4.5 Concerti a Teatro**

*Soggetti promotori: Fondazione Carispezia*

### **4.5.1 Premessa**

“Concerti a Teatro” è un progetto promosso dalla Fondazione Carispezia che lo organizza e lo sostiene economicamente.

---

Realizzato presso il Teatro Civico della Spezia, il progetto nasce con l'obiettivo di proporre in modo organico e continuativo la musica classica sul territorio coinvolgendo diverse categorie di pubblico con una particolare attenzione a quello giovanile. Ogni anno è presentato e offerto un cartellone ricco di appuntamenti musicali di elevata qualità artistica, variegato per autori e generi; gli appuntamenti sono programmati in un arco temporale di circa sette mesi compreso tra novembre e maggio. La prima edizione risale al 2014 e nel 2018 si è tenuta la quinta.

L'iniziativa è realizzata come "progetto proprio" del settore Arte e Cultura, ambito Arti performative. L'organizzazione è a cura della Fondazione Eventi e Iniziative Sociali srl, società strumentale a socio unico di Fondazione Carispezia che realizza altri eventi importanti sul territorio, tra cui il Festival della Mente.

L'entità dei contributi economici deliberati dalla Fondazione a favore di "Concerti a Teatro" nel periodo 2014-2017 è stata pari a €678.000.

Allo scopo di coinvolgere un pubblico ampio, la Fondazione ha adottato fin dalla genesi del progetto una politica di contenimento dei costi dei biglietti e di agevolazioni per diverse categorie; per la partecipazione ai concerti in cartellone sono quindi previste tariffe moderate, nella formula dell'abbonamento o con biglietti acquistabili per singoli eventi.

#### 4.5.2 Contesto e origini del progetto

"Concerti a Teatro" è la naturale prosecuzione di una precedente iniziativa sostenuta economicamente dalla Fondazione: "Progettomusica". Tale progetto, finalizzato ad avvicinare i giovani alla musica, è stato realizzato nel periodo compreso tra il 2008 e il 2013 grazie a otto associazioni musicali del territorio: il Conservatorio di musica Giacomo Puccini, la Società dei Concerti Onlus, l'Orchestra Mussinelli, l'Associazione musicale Cesar Franck, la Lirica Club Varese Ligure, l'Associazione Festival Amfiteatrof, la Società Italiana per l'Educazione Musicale e l'Associazione culturale Armadillo Club.

Queste associazioni hanno realizzato negli anni una serie di iniziative destinate agli studenti nelle scuole, nei teatri e nelle sale concertistiche della provincia: concerti, laboratori didattici musicali, presentazione degli strumenti a scuola, visite guidate, incontri con musicisti internazionali. Nell'ambito di "Progettomusica" sono stati realizzati anche interventi di formazione continua dei docenti per l'educazione musicale e supportati i corsi a indirizzo musicale delle scuole superiori di primo e secondo grado del territorio. Il numero di ragazzi e ragazze che hanno fruito ogni anno di queste attività è stato mediamente superiore a 4.000 unità.

Forte di questa esperienza, con il progetto "Concerti a Teatro", la Fondazione si è posta fin dall'inizio l'obiettivo di colmare il vuoto che si era creato sul territorio da ormai diversi anni nell'offerta di musica classica. Se, infatti, con Progettomusica era stato raggiunto l'obiettivo di realizzare una formazione di base rivolta ai giovani sul territorio utilizzando la scuola come canale di diffusione, si percepiva la mancanza di un'offerta ampia, strutturata e di qualità in termini di eventi musicali rivolti a tutta la collettività.

A partire dalla fine degli anni '90 la varietà, la numerosità e la qualità dell'offerta di musica classica cominciano, tuttavia, a ridursi, anche a causa della limitata coesione tra le associazioni del territorio; in quegli anni sono realizzati eventi sporadici anche di rilievo, ma viene a mancare un'offerta strutturata con, soprattutto *"una linea di pensiero che definisca l'identità non solo del teatro che la ospita ma anche dell'intera città"* (Miren Etxaniz, direttrice artistica di Concerti a Teatro).

---

Si genera così una lacuna nel settore della musica classica che, fino ad allora, aveva caratterizzato l'offerta culturale della città della Spezia. In questo scenario la Fondazione avvia diverse iniziative in campo musicale, tra cui Progettomusica. Nel 2013 la Fondazione stimola, progetta e supporta la nascita della Giovane Orchestra Spezzina (GOSP), progetto realizzato nel settore dell'Assistenza sociale, dedicato alla prevenzione del disagio giovanile, in collaborazione con i Distretti socio-sanitari provinciali. La Giovane Orchestra Spezzina trae ispirazione dal metodo Abreu, denominato "El Sistema", considerato all'avanguardia nella didattica giovanile non solo come metodologia di apprendimento musicale, ma anche come strumento di inclusione sociale. La GOSP è attualmente formata da circa 90 giovani di tutto il territorio provinciale, seguiti dai servizi sociali, provenienti da case-famiglia o che frequentano l'Oratorio Don Bosco della città. La preparazione musicale dei ragazzi e delle ragazze è affidata a giovani docenti diplomati al Conservatorio musicale della Spezia. La Fondazione supporta economicamente sia le attività formative, sia l'acquisto degli strumenti musicali.

Considerato anche l'esito positivo di questi progetti, nel 2013 la Fondazione decide di ampliare l'offerta dedicata a un pubblico eterogeneo, riprendendo la forte tradizione musicale del territorio e delibera la nascita di "Concerti a Teatro", con l'obiettivo di proporre *"non concerti sporadici, ma un'offerta concertistica strutturata di un certo livello per stimolare nella cittadinanza l'ascolto della musica classica"* (Andrea Squadroni, membro del Consiglio di Indirizzo, Fondazione Carispezia).

A gennaio 2014 la Fondazione, attraverso la sua società strumentale Fondazione Eventi e Iniziative Sociali srl, inaugura la prima edizione di "Concerti a Teatro" con la consulenza artistica di Miren Etxaniz, già coordinatrice di "Progettomusica".

#### **4.5.3 Attività e fasi di sviluppo**

##### **Un'offerta di eccellenza integrata con il territorio**

Fin dalla prima edizione, la qualità dell'offerta musicale di "Concerti a Teatro" è stata elevata grazie alla partecipazione di artisti di fama internazionale ma anche di giovani musicisti locali.

Un aspetto rilevante è stato l'immediato coinvolgimento dei soggetti del territorio attivi sul tema, istituzionali ma non solo: il Conservatorio Giacomo Puccini, il mondo della scuola (studenti e docenti), in particolare gli istituti a indirizzo musicale di primo e secondo grado, il Teatro Civico, gli artisti e i musicisti locali. Avere legato il progetto al territorio interessando i musicisti locali è considerata da tutti gli stakeholder uno dei punti di forza dell'iniziativa.

La prima edizione richiama da subito artisti importanti: il violinista Gidon Kremer, l'Ensemble Berlin, il Nuovo Trio Furé, Sergei Krilov e Michail Lifits, Richard Galliano, la pianista Ilia Kim. Già dalla prima edizione il progetto pone grande attenzione ai giovani: nel 2014 nasce l'Ensemble d'Archi della Spezia, giovane formazione creata su impulso della Fondazione per offrire ai giovani musicisti legati al Conservatorio della Spezia opportunità di scambio e formazione con artisti di alto calibro. Nel 2015 l'Ensemble d'Archi della Spezia si esibisce con il celebre pianista Ramin Bahrami.

Nel 2015, il Teatro Civico ospita, tra gli altri, il pianista Ezio Bosso con il violoncellista Mario Brunello, il soprano Lorna Windsor con Antonio Ballista al piano, il

---

duo violino-pianoforte Kyoko Takezawa e Edoardo Strabbioli, gli archi del Quatuor 4 e il pianista Krystian Zimerman.

Le stagioni successive si arricchiscono progressivamente di contenuti aprendosi all'innovazione e alla musica contemporanea; è opinione di Miren Extaniz (attuale Direttrice Artistica di Concerti a Teatro) che occorra, infatti, *“sapere innovare, individuare anche proposte inedite accanto alla tradizione, correndo anche il rischio di provocare magari inizialmente una sensazione di stupore e disorientamento tra il pubblico”*.

La terza stagione vede la presenza dell'Orchestra Leonore con Daniele Giorgi e Alexander Romanovsky, Raphael Gualazzi, Eutophia Ensemble, Arcadi Volodos, Signum Saxophone Quartet, Beatrice Rana e Quatuor Modigliani, London Brass, Enrico Bronzi con l'Ensemble d'Archi della Spezia.

Il cartellone della quarta edizione, realizzata tra dicembre del 2016 e aprile del 2017, presenta grandi nomi quali l'Orchestra Sinfonica Nazionale della Rai, solisti come Emmanuel Pahud, Sol Gabetta e David Fray, il trio formato da Alexander Lonquich, Carolin Widmann e Tommaso Lonquich, il musicologo Emanuele Ferrari con il suo speciale incontro musicale dedicato a Chopin, oltre all'appuntamento dedicato alla musica contemporanea, con la performance portata dall'Ensemble Mezweij diretto dal compositore franco-libanese Zad Moultaqa.

I protagonisti della quinta stagione, realizzata tra dicembre 2017 e aprile 2018, sono: Nate Brown & One Voice, Leonidas Kavakos e Enrico Pace, Lilya Zilberstein, la Compagnia Abbondanza Bertoni, Alessandro Carbonare con Perla Cormanni e Luca Cipriano, Daniel Lozakovich e Alexander Romanovsky, l'Amsterdam Baroque Orchestra & Chöre con Ton Koopman.

Una delle scelte caratterizzanti del progetto, decisa dalla Fondazione fin dalla sua origine, è il contenimento del costo dei biglietti, al fine di permettere a tutti di poter fruire di un cartellone di qualità elevata a prezzi accessibili; la realizzazione di concerti di musica classica richiede tradizionalmente ingenti investimenti economici.

Per la stagione 2017/2018 il costo richiesto per il singolo biglietto è stato pari a €15 per la tariffa intera, €10 per quella ridotta (riservata a giovani under 26 anni, adulti over 65 anni, associazioni di legge, gruppi organizzati di oltre 15 persone, tesserati Spazio 32, abbonati alla stagione teatrale 2017/2018 del Teatro Civico), €8 per gli studenti universitari e €5 per giovani di età inferiore a 19 anni.

Il costo dell'abbonamento a sei appuntamenti con la formula del posto unico è stato di €70 per la tariffa intera, €50 per quella ridotta, €30 per gli studenti universitari e €25 per i giovani di età inferiore a 19 anni. Il Concerto di Natale, come di consueto, è stato offerto gratuitamente in collaborazione con Crédit Agricole Carispezia. Il servizio di biglietteria, in tutte le edizioni, è stato realizzato grazie alla collaborazione del personale del Teatro Civico.

### **Le iniziative collaterali in campo educativo-formativo**

Accanto agli eventi in cartellone il progetto si è arricchito nel tempo di un'importante iniziativa: Guida all'ascolto. Si tratta di un percorso di divulgazione musicale volto ad avvicinare sempre di più il pubblico alla musica classica, con particolare riguardo alle nuove generazioni. Il giorno stesso del concerto alle ore 18.00, presso il ridotto del Teatro Civico, chiunque può partecipare gratuitamente a un incontro educativo-formativo di preparazione al concerto serale, moderato da un

musicista del territorio che illustra quanto avverrà la sera, le caratteristiche degli artisti, dei compositori, i generi musicali, rispondendo al contempo a dubbi e curiosità.

Nel corso degli anni il percorso di Guida all'ascolto musicale è diventato un vero e proprio appuntamento consolidato che richiama diverse categorie di persone, soprattutto giovani.

A parere degli intervistati, uno dei punti di forza di questa attività è stato il coinvolgimento di musicisti ed esperti - spesso docenti degli istituti musicali - del territorio che ha avuto il duplice risultato di rafforzare il radicamento del progetto nel suo insieme e di favorire la partecipazione dei giovani studenti.

#### 4.5.4 Risultati

È opinione comune di tutti gli intervistati che il progetto rappresenti un caso di successo in un settore non semplice, di "nicchia", come quello della musica classica.

*"Non abbiamo colmato solo un vuoto, ma abbiamo fatto di più perché non solo abbiamo infittito il calendario, ma negli anni è stato realizzato un progetto con una sua filosofia e che piano piano ha assunto una configurazione con una sua logica e un suo spirito"* (Andrea Squadroni, membro del Consiglio di indirizzo, Fondazione Carispezia).

Nel periodo compreso tra il 2014 e il 2017 l'entità complessiva delle erogazioni destinate dalla Fondazione al progetto è stata pari a €678.000 con un andamento abbastanza stabile nel tempo (tabella 4.7).

Tabella 4.7 - Fondazione Carispezia - erogazioni per il progetto Concerti a Teatro, 2014-2018

Stagione	I	II	III	IV	V
Mesi e anni	01-05/2014	01-05/2015	11/2015- 05/2016	12/2016- 04/2017	12/2017- 04/2018
Erogazioni (€)	168.000	135.000	190.000	185.000	210.000

Fonte: Fondazione Carispezia, Bilanci di anni diversi.

Dal punto di vista dell'offerta, il numero medio di concerti è stato pari a 6 all'anno, di cui uno gratuito a partire dalla terza stagione. Dal 2015, ogni concerto ha visto in parallelo la realizzazione dell'incontro di Guida all'ascolto. Oltre ai concerti e agli incontri di formazione sono stati realizzati negli anni alcuni incontri musicali specifici (tabella 4.8).

Tabella 4.8 - Concerti a Teatro - concerti e attività correlate, 2014-2018

Stagione	I	II	III	IV	V
Mesi e anni	01-05/2014	01-05/2015	11/2015-05/2016	12/2016-04/2017	12/2017-04/2018
Concerti	6	6	8*	7**	7**
Guide all'ascolto	-	5	7	6	6
Incontri musicali	1	4	3	3	-

\*Di cui due gratuiti.

\*\*Di cui uno gratuito.

Fonte: Documento riepilogativo fornito da Fondazione Eventi e Iniziative Sociali

Il monitoraggio del progetto ha permesso di rilevare alcuni indicatori di risultato: nel periodo considerato aumenta, in particolare, il numero complessivo di abbonamenti che raggiunge il valore massimo in corrispondenza dell'ultima edizione. Il trend riferito al numero di biglietti registra, invece, un andamento più altalenante, con il valore massimo riscontrato nel 2014 e una flessione nel 2015/2016 (tabella 4.9).

Tabella 4.9 - Concerti a Teatro - biglietti venduti e abbonamenti, 2014-2018

Stagione	I	II	III	IV	V
Mesi e anni	01-05/2014	01-05/2015	11/2015-05/2016	12/2016-04/2017	12/2017-04/2018
Biglietti venduti	1.376	1.152	883	1.307	966
Abbonamenti	300	325	249	308	354

\*Di cui due gratuiti.

\*\*Di cui uno gratuito.

Fonte: Documento riepilogativo fornito da Fondazione Eventi e Iniziative Sociali.

Un'analisi particolarmente significativa è quella della segmentazione del pubblico degli abbonati; nelle ultime stagioni è cresciuta in particolare la quota di giovani di età inferiore a 24 anni, che rappresenta attualmente circa un terzo del totale degli abbonamenti, rispettivamente il 29% nella quarta stagione e il 38% nella quinta stagione. Questo incremento è riconducibile anche al rafforzamento della promozione del progetto realizzata nelle scuole a indirizzo musicale del territorio.

Anche se l'impatto del progetto è particolarmente rilevante per il territorio cittadino, è costante l'attrazione di pubblico anche da fuori provincia.

#### 4.5.5 Fattori di successo e insuccesso

Tra i fattori di successo del progetto la rete svolge sicuramente un ruolo centrale. Alla Fondazione e ai soggetti che organizzano e realizzano le attività è riconosciuto il merito di essere riusciti ad attivare tutti gli attori fondamentali: il Teatro Civico, il mondo della scuola, il Conservatorio, i musicisti locali e, non per ultimo, i giovani che sono i destinatari privilegiati delle proposte musicali.

Un altro fattore di successo è rappresentato dall'elevata qualità delle proposte in cartellone, che si sono consolidate nel corso delle varie edizioni, offerte a un prezzo molto inferiore rispetto a quello di mercato.



---

La sensibilità nel coinvolgere i musicisti locali, sia durante i concerti sia per la realizzazione delle iniziative collaterali, ha permesso al progetto di radicarsi sul territorio, in particolare cittadino.

È opinione comune degli intervistati che senza il contributo della Fondazione il progetto non sarebbe stato realizzato, né potrebbe continuare a esserlo in futuro; la Fondazione non si è limitata al mero sostegno economico ma, grazie alla sensibilità e attenzione dei referenti della Fondazione, è riuscita ad aggregare e coinvolgere tutti i soggetti della rete territoriale, istituzionali e non, compresi i singoli musicisti.

#### **4.5.6 Prospettive future**

Il progetto Concerti a Teatro nasce per colmare una lacuna in un settore culturale di antica tradizione sul territorio: la musica classica. Uno degli obiettivi per il prossimo futuro è l'ampliamento del numero degli abbonati, estendendo l'azione alle province limitrofe. Attualmente si sta ad esempio valutando l'opportunità di realizzare due concerti a Sarzana.

Tutti gli intervistati riconoscono il ruolo insostituibile di Fondazione nella realizzazione del progetto e auspicano che esso possa continuare, rendendo accessibile a un pubblico più ampio la fruizione diretta della musica classica; un settore che tradizionalmente soffre di costi elevati, suddivisi tra cachet, viaggi, pernottamenti, costi per noleggio, spostamento e accordatura degli strumenti, personale di sala (occorrono almeno otto persone presenti a teatro), personale dei Vigili del Fuoco, service per le luci e altri costi accessori.

È opinione condivisa che senza il supporto della Fondazione si tornerebbe ad avere un'offerta circoscritta a qualche concerto sporadico, come avveniva prima del 2014, offerto a prezzi sicuramente più elevati.

L'auspicio delle persone interpellate è che la Fondazione continui a sostenere l'iniziativa visto il suo rilievo nell'accrescere l'offerta culturale, nonostante il suo impatto in termini quantitativi sia probabilmente meno evidente rispetto ad altre iniziative. Senza il sostegno da parte della Fondazione appare difficile, infatti, immaginare la sua sostenibilità o la presa in carico da parte di altri soggetti, con il rischio di cancellare un pezzo importante dell'offerta culturale e un'occasione importante per i musicisti locali e per i cittadini, che perderebbero la possibilità di ascoltare artisti di prima grandezza.

L'educazione alla musica classica è un aspetto fondamentale della cultura e *“il futuro è che questa manifestazione entri nei bisogni culturali della città, facendo leva anche sulla curiosità per mantenere alta l'attenzione delle persone nell'epoca in cui viviamo”* (Miren Extaniz, direttrice artistica di Concerti a Teatro).

#### **4.5.7 Una stima dell'impatto economico**

##### **Premessa**

Il tema dell'impatto delle attività culturali è ampiamente e da tempo dibattuto, in Italia - così ricca di risorse, ma così poco capace di valorizzarle - e all'estero. Le stime di questo paragrafo non intendono inserirsi all'interno di tale dibattito, pure molto interessante ma ancora non capace di fornire indicazioni risolutive, quanto piuttosto applicare al contesto culturale una metodologia (la valutazione contingente) già illustrata brevemente in una parte precedente del

---

rapporto<sup>13</sup> nata per assegnare un valore ai beni pubblici, allo scopo di stimare il valore attribuito dagli spettatori effettivi e potenziali ai concerti promossi e sostenuti dalla Fondazione Carispezia con il progetto “Concerti a Teatro”.

### **Metodologia e dati utilizzati**

Per elaborare la stima è stata condotta un'indagine sui partecipanti effettivi e potenziali ai concerti organizzati dal progetto. In particolare, per identificare tali soggetti, si è contattato, grazie alla collaborazione diretta di Fondazione Carispezia un insieme di cittadini composto sia da coloro che, in occasione della loro partecipazione ad uno dei concerti in programma, avevano lasciato il proprio indirizzo e-mail agli organizzatori (partecipanti effettivi) sia da coloro che si sono iscritti alla Newsletter della Fondazione (partecipanti potenziali). Nel complesso, i questionari online hanno raccolto l'opinione di un campione di 227 cittadini cui è stato chiesto di indicare:

- se avevano partecipato o meno ad almeno uno dei concerti in programma;
- (solo in caso di partecipazione) il numero di concerti a cui avevano assistito e il relativo costo;
- (sempre e solo in caso di partecipazione) la disponibilità a pagare, per un singolo concerto o per un abbonamento relativo ad una stagione di sei concerti, nel caso di cessazione del sostegno di Fondazione Carispezia;
- (in caso di non partecipazione) il motivo della mancata partecipazione, per classificare le diverse tipologie di non partecipati e, fra questi, identificare come partecipanti potenziali a futuri concerti coloro i quali hanno dichiarato di non aver partecipato per la semplice mancanza di informazione;
- (in caso di non partecipazione e potenziale partecipazione a futuri concerti) la disponibilità a pagare per assistere ad un singolo concerto o ad un'intera stagione di sei concerti.

Come già anticipato<sup>14</sup>, anche in questa indagine il campione è stato suddiviso casualmente in sotto-gruppi, cui sono stati proposti valori diversi dei prezzi relativi ai singoli concerti e agli abbonamenti stagionali, in modo da costruire una distribuzione dei soggetti disponibili a partecipare ai concerti al variare del prezzo proposto e, a partire da tale distribuzione, elaborare una stima relativa alla disponibilità a pagare media del campione.

Per l'elaborazione delle stime, si è poi proceduto calcolando il valore aggiunto attribuito ai concerti da parte dei partecipanti, inteso come disponibilità a pagare aggiuntiva rispetto a quella effettivamente manifestata, cioè come differenza fra la disponibilità a pagare dichiarata nel questionario e il costo reale sostenuto per assistere ai concerti.

Si sono, infine, stimati, da un lato, la possibile utenza aggiuntiva “reclutabile”, considerando la percentuale media di occupazione del teatro durante i concerti e, dall'altro, il valore della disponibilità a pagare (per singoli concerti e intere stagioni) dichiarata dai partecipanti potenziali (soggetti che non hanno partecipato per mancanza di informazioni, ma che potrebbero essere coinvolti, se opportunamente informati).

---

<sup>13</sup> Si veda, in particolare, il § 2.4.

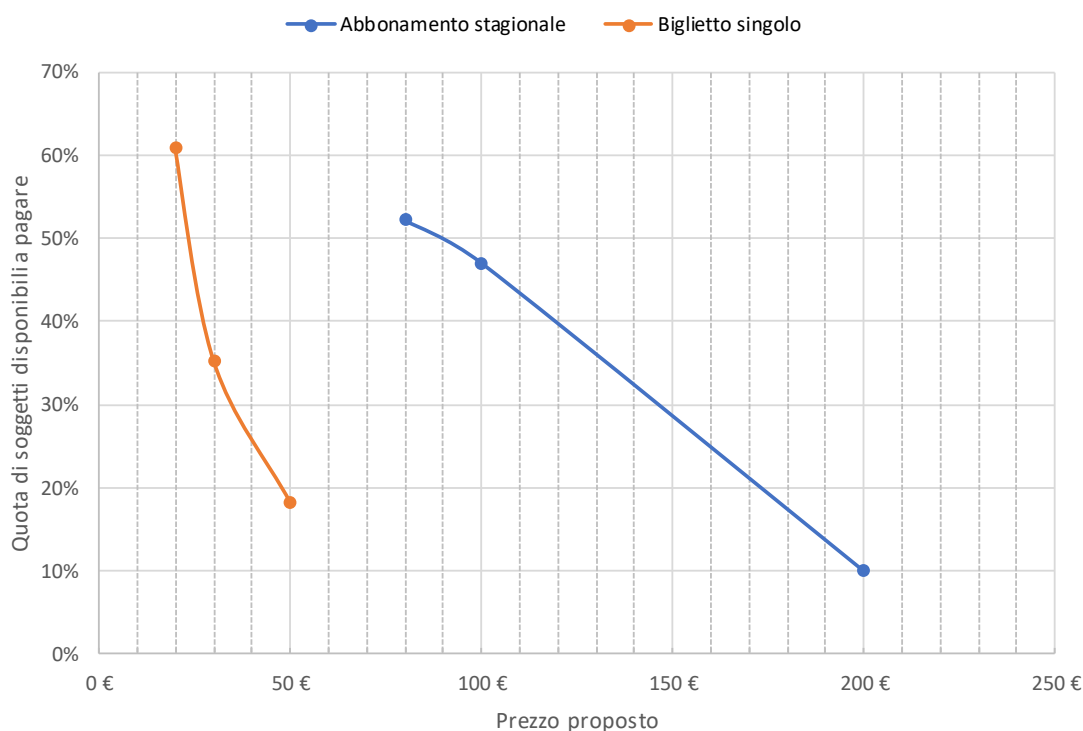
<sup>14</sup> Ibidem.

## Risultati

In primo luogo, vanno considerati gli esiti sui partecipanti effettivi, che rappresentano il 49% circa del campione. Ciascuno di essi, in media, ha assistito a circa 11 concerti spendendo, sempre in media, circa €61,5 (corrispondenti a €5,66 medi per ogni concerto). Estrapolando da tale dato medio un valore riferito all'insieme degli spettatori che, nelle 5 stagioni di concerti fin qui realizzate, hanno assistito agli spettacoli offerti, si stima una spesa complessiva pari a circa €108.000.

Fra questi soggetti, la quota di persone disponibili a pagare un prezzo più elevato di quello effettivamente pagato è distribuita come rappresentato nella figura 4.1, in cui è proposta la distinzione fra i valori riferiti ai biglietti per un singolo spettacolo e quelli relativi all'abbonamento per un'intera stagione ed è riportata la quota di intervistati disponibili a pagare il prezzo (maggiorato) proposto.

Figura 4.1 - Disponibilità a pagare per i Concerti a Teatro  
(quota di soggetti disponibili al variare del prezzo proposto)



Dalla figura emerge - in modo non sorprendente - una quota decrescente degli intervistati disponibili a pagare all'aumentare del prezzo proposto, sia per il singolo biglietto, sia per l'abbonamento stagionale. A partire dai dati rappresentati nel grafico, e considerando anche alcune caratteristiche individuali dei soggetti rispondenti (età, genere, titolo di studio), si è poi costruito un modello che, adottando un'apposita procedura di stima già descritta (§2.4) e tipicamente utilizzata per questo tipo di analisi, ha permesso di ottenere una stima della disponibilità a pagare media dei partecipanti, pari a circa €29,6 per un biglietto singolo e €98,8 per un abbonamento a 6 concerti.

Considerando che, in base ai dati storici messi a disposizione dalla Fondazione Carispezia, l'insieme delle 5 stagioni di concerti sin qui realizzate ha fatto segnare un

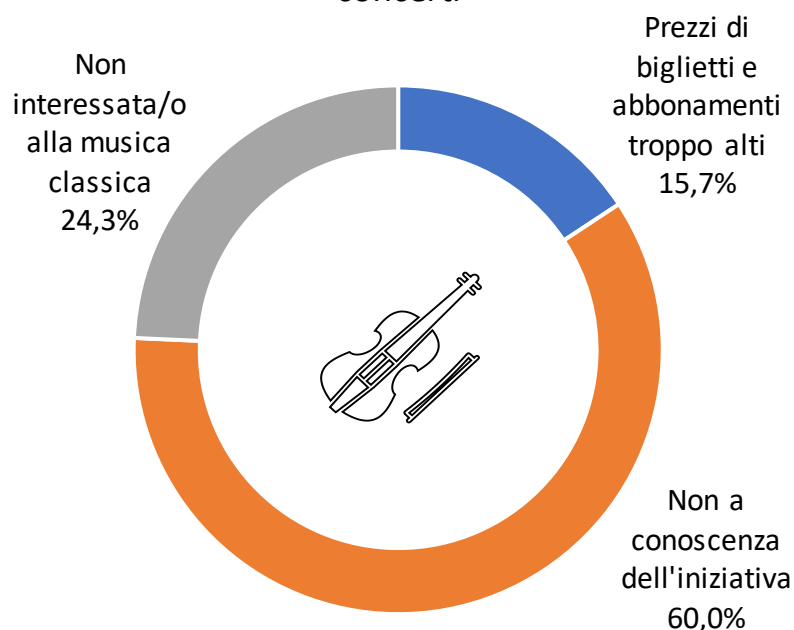
totale di spettatori paganti pari a circa 16.000, con il 65% di abbonati e il 35% di non abbonati, è stato possibile costruire una stima del valore complessivo attribuito ai concerti da parte degli spettatori che vi hanno assistito. Tale valore è pari a circa €339.000 e, sottraendo a tale valore, la stima della spesa totale sostenuta dagli spettatori, si ottiene un valore aggiunto generato per i partecipanti pari a circa €231.000. In definitiva, in media, ogni concerto è valso, a giudizio degli spettatori, circa 3 volte la spesa sostenuta, a riprova di un chiaro riconoscimento della qualità dell'offerta.

Passando ai partecipanti potenziali, occorre anticipare che, visto il tasso medio di occupazione dei posti a teatro che, per l'insieme dei 34 concerti organizzati nelle 5 stagioni finora realizzate, si è attestato al 59,8%, gli spettacoli avrebbero potuto ospitare 12.800 ulteriori spettatori circa. Tale grandezza corrisponde, quindi, al valore massimo dei partecipanti potenzialmente coinvolgibili nel progetto.

Per stimare la disponibilità a pagare potenziale di tali soggetti, tornando ai risultati dell'indagine, abbiamo anzitutto cercato di identificare chi, fra i non partecipanti, avrebbe potuto assistere ai concerti, andando poi a stimare la loro disponibilità a pagare dichiarata.

Nella figura 4.2 è mostrata la ripartizione percentuale delle risposte (riferite dal 51% dei rispondenti che ha dichiarato di non aver mai partecipato a "Concerti a Teatro") relative alla motivazione principale della mancata partecipazione.

Figura 4.2 - Motivazioni della mancata partecipazione ai concerti



Come si evince dal grafico, circa il 60% degli intervistati non partecipanti, ha segnalato come motivazione il fatto di non essere a conoscenza dell'iniziativa, il 24% circa ha citato la mancanza di interesse per la musica classica e solo il 15,7% ha indicato nei prezzi (di biglietti e abbonamenti) troppo alti la causa della mancata partecipazione.

---

Concentrandosi sul gruppo dei soggetti non informati sull'iniziativa, è possibile ricostruire, analogamente a quanto visto in precedenza per i partecipanti, una disponibilità a pagare media potenziale. Il valore registrato per tale grandezza è pari a €20,61 per un biglietto singolo e a €86,66 per un abbonamento a 6 concerti.

Applicando anche ai potenziali partecipanti la ripartizione media degli spettatori paganti fra abbonati e non, considerando la capienza massima del teatro, si ottiene una stima del valore complessivo attribuito ai concerti da chi non vi ha partecipato pari a circa € 214.000.

Anche chi non vi ha preso parte direttamente ai concerti, attribuisce quindi all'iniziativa un importante valore culturale ed economico, e tale indicazione dovrebbe essere tenuta in debito conto per valutarne gli sviluppi futuri.

#### **4.6 Polo Universitario Guglielmo Marconi**

*Soggetto promotore: Fondazione Promostudi*

##### **4.6.1 Premessa**

Nell'ambito del settore di intervento Educazione, Istruzione e Formazione, Fondazione Carispezia promuove il Polo Universitario G. Marconi, un progetto continuativo a sostegno della formazione universitaria della città della Spezia.

Il Polo Universitario della Spezia (di seguito denominato per brevità "il Polo") è attivo dall'anno accademico 2001/2002 e nasce come società consortile da una convenzione tra l'Università degli Studi di Genova e l'Università degli Studi di Pisa. Dal 2010 avviene il passaggio da società consortile a Fondazione Promostudi, una fondazione di partecipazione che oggi, oltre a Fondazione Carispezia, include nella compagine societaria il Comune della Spezia, la Camera di Commercio Riviera di Liguria, Confindustria, l'Autorità di Sistema Portuale del Mar Ligure Orientale e l'Università degli Studi di Genova.

Attualmente, l'offerta didattica del Polo prevede sei corsi di laurea: i corsi triennali in Ingegneria Meccanica, Ingegneria Nautica e Design del Prodotto e della Nautica e i corsi magistrali in Yacht Design, Design Navale e Nautico e Ingegneria Meccanica Progettazione e Produzione, quest'ultimo attivo dall'anno accademico 2017-2018.

Il Polo registra nel 2018 quasi 900 iscritti, di cui il 55% provenienti da fuori provincia e il 5% dall'estero. La proposta formativa offre una solida attività didattica altamente specializzata, integrata da un'attività di ricerca realizzata in collaborazione con altri atenei nazionali e internazionali e numerose iniziative volte ad ampliare la rete di relazioni con le realtà locali, comprese alcune imprese del territorio.

La struttura e le attività formative erogate dal Polo sono ospitate presso la sede dell'ex osservatorio della Marina Militare, oggi di proprietà del Comune della Spezia, e prossimamente saranno trasferite nelle strutture dell'ex Ospedale Militare Bruno Falcomatà.

##### **4.6.2 Contesto e origini del progetto**

Prima della realizzazione del Polo Universitario, l'offerta formativa nel settore nautico era affidata alla Scuola Nautica Diretta a Fini Speciali ospitata nella zona cantieristica di Muggiano dove tuttora risiede lo stabilimento di Fincantieri.

---

Il Polo Universitario della Spezia nasce dalla progettualità di due rettori, i professori Luciano Modica e Sandro Pontremoli, all'epoca a capo rispettivamente dell'Università di Pisa e dell'Università di Genova. Il primo progetto della formazione universitaria in ambito nautico promosso da Roberto Lucio Rosaia, sindaco della Spezia dal 1993 al 1997, prevedeva la realizzazione del biennio di alcuni corsi di laurea già attivi a Pisa e a Genova. Lo scopo era di consentire ai giovani spezzini di compiere i primi due anni di studi universitari presso la propria città.

Sotto il coordinamento di Promostudi, il nuovo Polo raccoglie l'eredità della Scuola Nautica e contemporaneamente introduce un'importante opportunità di innovazione ponendosi, sin dall'inizio, l'obiettivo di sviluppare un percorso formativo e professionale al servizio della cantieristica e dell'industria del settore. I primi corsi di laurea introdotti sono stati: Ingegneria Nautica, Ingegneria Meccanica e Informatica Applicata.

L'attenzione ai giovani, la valorizzazione del territorio e la volontà di attrarre studenti provenienti da tutta Italia e dall'estero hanno caratterizzato il progetto sin dalle origini. La *vision* di Promostudi mirava ad apportare un contributo specifico alle richieste del mercato del lavoro spezzino, evitando di replicare percorsi di laurea già presenti nei territori limitrofi. La trasformazione del corso di diploma della Scuola a fini speciali in corsi di Laurea Triennale come naturale evoluzione del percorso formativo rispondeva dunque a due esigenze: da un lato l'adeguamento del programma didattico alla riforma universitaria, dall'altro il perseguimento di un'offerta formativa specializzata nel settore nautico, rispondente alle caratteristiche economico-produttive del territorio.

#### **4.6.3 Attività e fasi di sviluppo**

##### **Fondazione Promostudi**

Al fine di sostenere l'ambizioso progetto della formazione universitaria spezzina nasce Promostudi, costituita nel 2002 come società consortile a responsabilità limitata e trasformata nel 2010 in fondazione di partecipazione con il nome di *Promostudi La Spezia - Fondazione di partecipazione per la promozione degli studi universitari della Spezia*.

Fondazione Carispezia compare tra i principali soci fondatori sin dalla prima compagine societaria insieme al Comune e alla Provincia della Spezia, alla Camera di Commercio e a Confindustria. La trasformazione in fondazione di partecipazione ebbe lo scopo di consentire l'ingresso di numerosi soggetti pubblici e privati, realtà industriali e non, interessati a sostenere l'iniziativa didattica e di ricerca del Polo.

Sin dall'avvio della struttura sono attive le convenzioni con l'Università degli Studi di Pisa e l'Università degli Studi di Genova e, tramite quest'ultima, con il Politecnico di Milano.

Nel 2010 il Polo incrementa la sua offerta formativa con ulteriori tre corsi di laurea triennale e quattro di laurea magistrale: due corsi triennali in Ingegneria Nautica e Ingegneria Meccanica e tre corsi specialistici in Ingegneria Nautica, Ingegneria Meccatronica e Design Navale e Nautico (in collaborazione con l'Università degli Studi di Genova e il Politecnico di Milano); il corso triennale in Informatica Applicata e la magistrale in Sicurezza Informatica (in collaborazione con l'Università di Pisa).

## La governance del Polo Universitario Guglielmo Marconi

In seguito alla riforma universitaria e al nuovo sistema di *governance* introdotto dalla Legge 30 dicembre 2010, n. 240, nota anche come legge Gelmini, mutano gli organi di governo universitari e la gestione dell'offerta formativa diviene competenza regionale. La legge entra formalmente in vigore il 29 gennaio 2011 e nell'anno accademico 2011-2012 il Polo Universitario è costretto a chiudere il corso triennale in Informatica applicata e la laurea magistrale in Sicurezza informatica, frutto della collaborazione storica con l'Università degli Studi di Pisa. Da quel momento l'Università degli Studi di Genova diviene l'unico ente responsabile dell'offerta formativa, con l'eccezione della collaborazione con l'Università degli Studi di Pisa nel solo ambito della ricerca.

La riforma ha generato ulteriori effetti: i vincoli finanziari aggravati dai nuovi tagli, la carenza di personale docente e l'insostenibilità dei costi, effetto delle nuove regole di calcolo, determinano un'ulteriore contrazione dei corsi di laurea. Sempre nell'a.a. 2011-2012 chiude anche il corso triennale in Meccatronica, che era stato fortemente voluto dalle aziende locali e da Confindustria.

Nello stesso periodo il Polo Universitario affronta un'altra crisi, quella economica che tra il 2010 e il 2012 colpisce il settore nautico provocando la chiusura di molti cantieri navali e aziende nautiche di piccole e medie dimensioni e l'erosione di una buona fetta di mercato per quelle più strutturate e forti sui mercati esteri.

Questi eventi sono richiamati dagli intervistati come momenti di forte criticità che hanno minato la stabilità e forse anche la sopravvivenza del Polo ma che, infine, hanno trovato una ricomposizione positiva grazie alla ferma volontà dei soci di Promostudi: *“Anche nei momenti più bui, quando la nautica era scomparsa in Italia, con la crisi economica e le vendite delle imbarcazioni ai minimi storici, i soci fondatori hanno continuato a credere nel progetto e a contribuire affinché questa realtà restasse reale, vera e viva”* (Giampaolo De Hoffer, componente del Comitato Esecutivo della Fondazione Promostudi e Consigliere di Indirizzo di Fondazione Carispezia). *“Dalla nascita di Promostudi a oggi il momento più critico è stata la famosa crisi, la chiusura dei corsi da parte del Ministero e il timore di non avere forze sufficienti per sostenere il Polo. In quel caso, Fondazione Carispezia è intervenuta aumentando il proprio contributo”* (Elisabetta Nardi, responsabile amministrativa Promostudi).

In questa fase critica Fondazione Carispezia ha assunto il ruolo di principale finanziatore tra i soci privati, confermando nel 2011 un impegno prioritario e continuativo nel sostenere la formazione universitaria spezzina.

Tabella 4.10 - Contributo di Fondazione Carispezia

Anni	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Contributo	400.000	290.600	262.000	505.000	481.463	482.000	336.628

Come si può vedere nella tabella 4.10, il contributo di €400.000 relativo all'esercizio del 2011 sale a €505.000 nel 2014 e mantiene più o meno lo stesso livello di contribuzione fino al 2016. Dal 2014, oltre ai finanziamenti ordinari, la Fondazione finanzia l'attività di due ricercatori nell'ambito di due progetti triennali sulla *“Definizione e ottimizzazione idrodinamica di scafi avanzati da impiegare per il progetto Seabus-Nav”* e *“Definizione e ottimizzazione di sistemi di propulsione ibrida per l'applicazione sugli autobus del mare”*.

---

Nel 2016, per effetto della nuova organizzazione delle Province dettata dalla cosiddetta legge Delrio (Legge 56/2014), la Provincia della Spezia è costretta a ritirarsi dalla compagine dei soci, perché svuotata di fatto di fondi e personale e quindi non più in grado di erogare il finanziamento. Nello stesso anno l'Autorità Portuale subentra come socio fondatore.

Tra il 2016 e il 2017 con l'introduzione dei corsi in Design del Prodotto e della Nautica e in Ingegneria Meccatronica si completa l'offerta formativa 3+2 che va a coprire i tre settori d'interesse in ambito marittimo: Ingegneria Nautica, Design e Ingegneria Meccanica. Oggi sono attivi presso il Polo sei corsi di laurea: i corsi triennali in Ingegneria Meccanica (curriculum in Automazione e Meccatronica), Ingegneria Nautica e Design del Prodotto e della Nautica (curriculum in Design della Nautica) e i corsi magistrali in Yacht Design, Design Navale e Nautico e Ingegneria Meccanica Progettazione e Produzione (Curriculum Meccatronica), quest'ultimo attivo a partire dall'anno accademico 2017/2018. Nell'ultimo biennio si sono registrate annualmente circa 230 immatricolazioni. Grazie alla crescita del numero degli iscritti, al consolidamento dei corsi e all'allargamento dell'offerta formativa, il Polo ha conseguito un ottimo risultato per quanto riguarda la qualità l'offerta formativa che resta di nicchia, ma vanta una sua organicità e completezza e mira ad acquisire sempre maggiore visibilità.

Nel 2017 l'Università di Genova, con la quale Promostudi opera da sempre in base ad una specifica convenzione, subentra come socio fondatore grazie a una modifica dello statuto e contestualmente si formalizza la dismissione da parte della Provincia.

L'ingresso dell'Università nella compagine societaria è accolto con favore da tutti gli intervistati che sottolineano un positivo rafforzamento del rapporto con l'accademia, da un punto di vista formale e sostanziale: *“È stato un lavoro molto lungo, ma con l'ingresso dell'Università il rapporto è diventato molto più stretto. L'Università ora è parte di Promostudi, è un socio a tutti gli effetti, è molto attiva, partecipa alle esigenze di Promostudi e concretamente si muove con gli organi della Fondazione per sostenerla al meglio. Prima eravamo semplicemente una sede distaccata dell'università, quasi un'appendice periferica non così interessante. Oggi c'è un investimento diverso e l'obiettivo è di crescere ulteriormente”* (Elisabetta Nardi, responsabile amministrativa Promostudi).

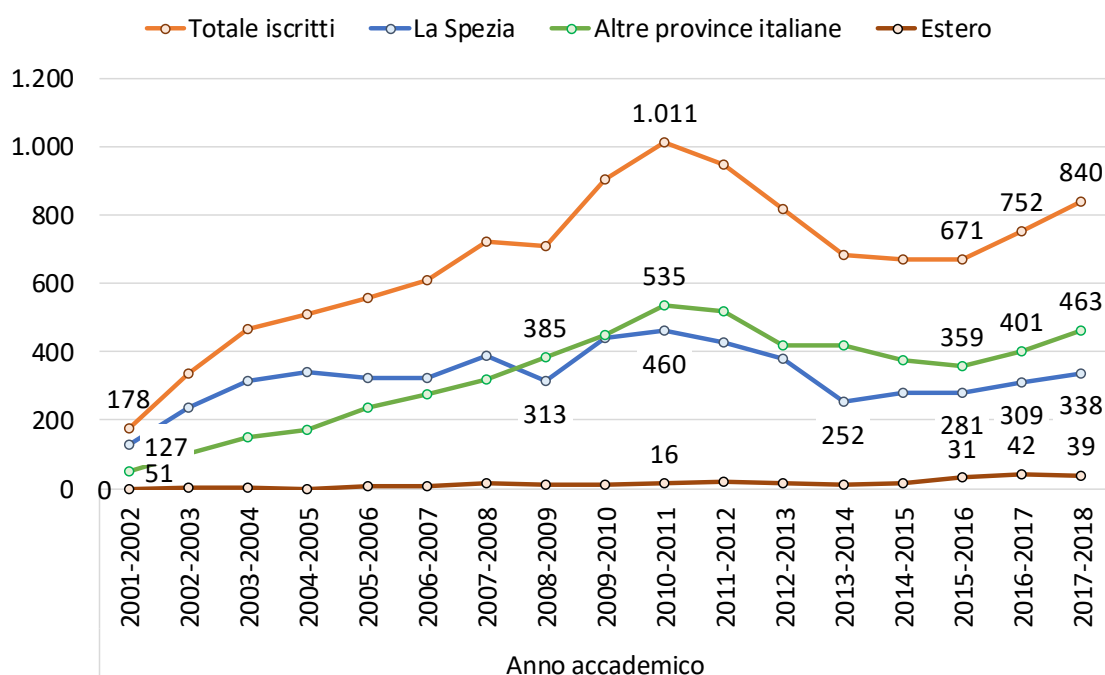
Nel 2017 sono proseguiti i lavori per la realizzazione del nuovo campus universitario presso il complesso dell'ex Ospedale Militare Bruno Falcomatà. Il progetto di trasferimento fa parte degli accordi scaturiti dal protocollo d'intesa sottoscritto nel 2014 da Regione Liguria, Università degli Studi di Genova, Ministero della Difesa, MIUR, Comune della Spezia, Promostudi e Distretto Ligure delle Tecnologie Marine. Secondo gli accordi attuativi, i siti sono stati ceduti dalla Marina Militare al Comune e ristrutturati grazie ai fondi strutturali dell'Unione Europea. *“Per l'operazione la Regione Liguria ha speso €7,5 milioni di fondi Fas (Fondo Aree Sottoutilizzate n.d.a), mentre il Comune ha contribuito per €1,5 milioni”* (Pierluigi Peracchini, Sindaco della Spezia). Nel progetto di sviluppo rientrano la destinazione e la ristrutturazione dell'ex ospedale militare, di un'area dell'arsenale marittimo e il campo sportivo Alessandro Montagna, che ospiteranno rispettivamente la sede centrale del Polo Universitario e i laboratori del campus. Recentemente il Comitato Esecutivo di Promostudi e i coordinatori dei corsi di laurea stanno definendo l'elenco definitivo delle strumentazioni e delle attrezzature da installare nei laboratori.



#### 4.6.4 Risultati

Secondo il parere della maggior parte degli intervistati il risultato più importante ottenuto negli ultimi dieci anni di attività di Promostudi consiste nelle caratteristiche di unicità ed esclusività che l'offerta formativa si è conquistata sulla scena nazionale e internazionale. Si tratta di una formazione universitaria unica in Italia e tra le poche attive a livello europeo. Complessivamente, gli studenti iscritti dall'anno di istituzione del Polo sono stati circa 11.400 e, dopo una prima fase di crescita, culminata con il dato relativo agli oltre 1.000 iscritti dell'anno accademico 2010-2011, il dato annuale si è riassetato su un valore pari a circa 800 (figura 4.3).

Figura 4.3 - Andamento del numero di iscritti per area geografica di residenza



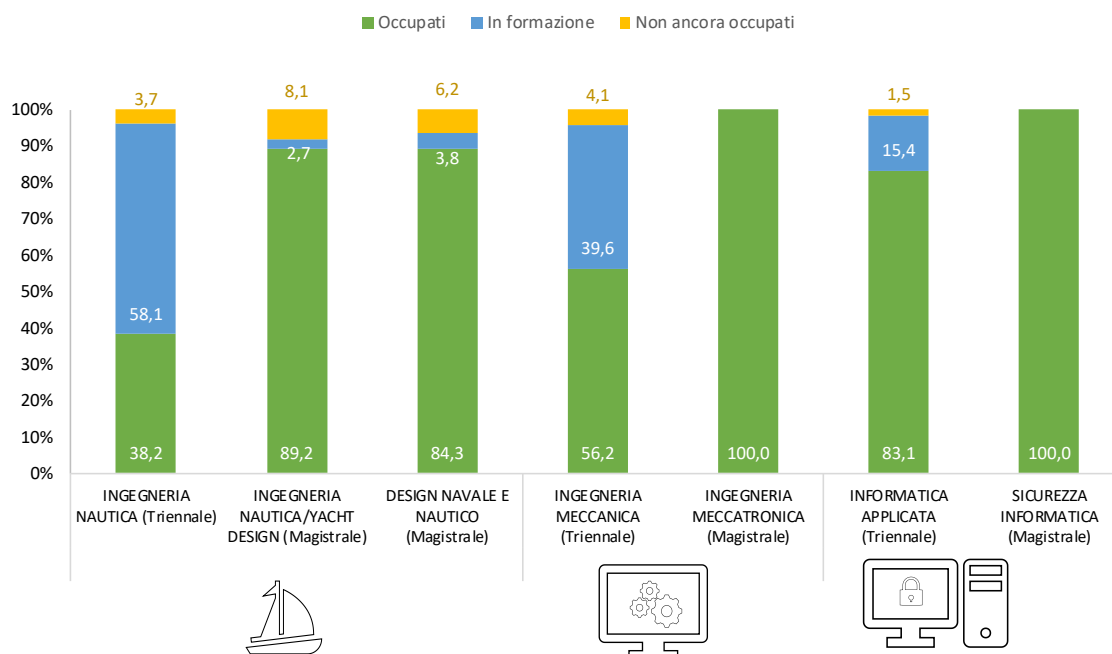
Un dato interessante è poi quello della provenienza degli iscritti, anch'esso rappresentato nella figura, dalla quale si evincono, da un lato, il sorpasso avvenuto sin dall'a.a. 2008-2009 degli studenti provenienti da altre province sul contingente degli studenti residenti alla Spezia e, dall'altro, il lento ma costante processo di internazionalizzazione in corso negli ultimi anni, a partire dal passaggio chiave rappresentato dalla trasformazione, nel 2011, del corso magistrale di Ingegneria Nautica in Master of Yacht Design tenuto interamente in lingua inglese.

Il potenziamento e il consolidamento dei percorsi di studio consentono al Polo di erogare una solida formazione professionale. *“I nostri corsi di laurea formano manodopera altamente specializzata, ingegneri e architetti nautici di alto profilo che trovano impiego in importanti aziende italiane come dirigenti e collaboratori. Sono circa quaranta i laureati in Ingegneria che ogni anno iniziano a lavorare nel settore nautico. Oggi molti studenti che si formano presso il Polo occupano posizioni lavorative di spicco anche all'estero”* (Dino Nascetti, Presidente della Fondazione Promostudi nel periodo 2010-2016).

A livello complessivo, un'indagine svolta a dicembre del 2016 su circa 1.300 studenti laureati nell'ateneo spezzino conferma tale aspetto evidenziando (figura 4.4)

tassi di disoccupazione molto contenuti per i diversi corsi di laurea e tassi di occupazione fra l'85% e il 100% per gli studenti dei corsi magistrali.

Figura 4.4 - Situazione occupazionale dei laureati  
(dato aggiornato a dicembre 2016)



Nel caso dei corsi triennali, si osserva, inoltre, che la stragrande maggioranza dei laureati è iscritta a un corso di laurea magistrale oppure occupata, con differenze connesse con il tipo di corso frequentato. In particolare, nel caso dell'informatica, la netta maggioranza dei laureati dei corsi triennali (83% circa) risulta occupata e una quota minoritaria (15% circa) risulta iscritta ad un corso magistrale; nel caso dell'ingegneria, invece, le due quote sono più vicine (56% di occupati e 40% di iscritti a un corso magistrale); nel caso della nautica, infine, la situazione è ribaltata con la maggioranza dei laureati triennali (58,1%) che risulta iscritta a un corso magistrale e una quota minoritaria, ma significativa (pari al 38% circa) di occupati.

Oltre al successo dei corsi di studio, il Polo sostiene il proprio prestigio attraverso collaborazioni e iniziative di respiro internazionale. Il Politecnico di Milano, la Florida International University, l'Institut Supérieur de Design di Valenciennes e il Southampton Marine and Maritime Institute sono tra i principali istituti universitari con i quali il Polo della Spezia condivide progetti di ricerca, attività di sperimentazione didattica, *workshop*, programmi Erasmus, *visiting professor* e *visiting students*. Tali collaborazioni hanno rinsaldato nel tempo un network internazionale di relazioni e scambi inter-ateneo che funge da sostegno e stimolo per l'attività accademica e la ricerca scientifica di docenti e ricercatori.

Nel 2010, l'implementazione del laboratorio di modellazione numerica per l'Ingegneria nautica, in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria Navale e Tecnologie Marine dell'Università degli Studi di Genova, ha portato all'attivazione di assegni di ricerca nell'ambito dell'aerodinamica di imbarcazioni da diporto, all'allestimento del laboratorio a supporto delle attività didattiche dei corsi di Meccatronica e Meccanica e all'acquisizione di strumentazioni, attrezzature e software

specifici, utili per consentire agli studenti di effettuare simulazioni ed esercitazioni pratiche (Fondazione Carispezia, 2008-2011).

Una serie di altri importanti progetti avviati nel periodo del doppio mandato della presidenza dell'Ammiraglio Nascetti ha generato lo sviluppo di collaborazioni collaterali e il coinvolgimento di un numero considerevole di enti.

#### *SeaBus (Autobus del mare)*

Sistema di trasporto marittimo di passeggeri con assistente robotizzato in grado di trasportare fino a un massimo di 150 persone. È dotato di un sistema ibrido avanzato a bassissimo impatto ambientale in grado di ridurre l'immissione di sostanze inquinanti e rumore, i tempi di transito e i costi. Per tale progetto è stata avviata una progettazione europea che, pur non avendo ottenuto il finanziamento ha avuto il merito di aggregare università europee, centri di ricerca e imprese di dimensioni medio-grandi. Attualmente il progetto ha un nuovo nome "E-Navigo Med" e prosegue unicamente per la parte di propulsione su applicazione motor yacht grazie alla collaborazione di partner italiani.

#### *Skyron*

*Spin off* universitario costituito da studenti e volto alla progettazione e alla costruzione di imbarcazioni di 6,50 metri in grado di attraversare l'Oceano Atlantico in solitaria e senza assistenza esterna. Nello specifico, la preparazione del prototipo 756 per la regata Minitransat 2015 ha coinvolto un'equipe composta da giovani studenti che hanno potuto sviluppare competenze tecniche. Il progetto ha visto la luce grazie alla collaborazione dell'Università degli Studi di Trieste, dello Yacht Club di Genova e di diversi partner industriali locali. Lo *spin-off* è divenuto oggi un'azienda di medie dimensioni.

#### *ELB (End Life Boat)*

Montaggio, assemblaggio e costruzione di un impianto di smaltimento della vetroresina in collaborazione con il Dipartimento di Chimica Industriale dell'Università degli Studi di Pisa. Inserito in un programma del Rina (Registro Italiano Navale), il progetto ha finanziato un dottorato di ricerca con l'obiettivo di studiare e proporre una soluzione sostenibile al problema della dismissione delle imbarcazioni. Il progetto è stato portato a livello di dimostratore tecnologico attraverso la realizzazione di un impianto pilota. Nel momento in cui si svolge lo studio di caso si sta cercando di misurare il consumo energetico per valutarne la sostenibilità economica. I partner coinvolti sono: Viareggio Super Yacht, Università degli Studi di Pisa Dipartimento di chimica per l'analisi degli output del dimostratore oltre ad alcune piccole aziende del territorio.

#### *Haruspex*

Software per le grandi reti informatiche progettato con l'Università degli Studi di Pisa. Frutto di uno *spin-off* universitario che ha operato tramite Promostudi per alcuni anni, ha ricevuto riconoscimenti in due importanti esercitazioni NATO di Cyber Security e ha vinto concorsi internazionali banditi da IBM. La fase ingegneristica è stata completata in un'azienda che oggi ha la sede legale alla Spezia e la sede operativa in un campus a Pisa. Il software opera sulle grandi reti informatiche e ha ottenuto contratti con le principali aziende italiane che operano nel settore del controllo delle reti, implementando procedure e modelli di sicurezza anti *hackeraggio* e anti sabotaggio divenendo applicazione industriale. Come per Skyron, anche in questo caso

---

la progettazione universitaria ha consentito agli studenti di maturare capacità tecniche e di gestione aziendale.

#### *Leudo Felice Manin*

Recupero di un antico leudo ligure, imbarcazione a vela varata nel 1891 e rinvenuta a Chicago nel 2000. Grazie all'Associazione Salviamo il leudo Felice Manin fondata dall'ammiraglio Nascetti, l'imbarcazione è stata riportata alla Spezia e consegnata alla Marina Militare. Attualmente è affidata ai laboratori del Polo Universitario che ne hanno recuperato lo scafo. Durante la manifestazione Sea Future 2018 il leudo è stato esposto presso l'Arsenale Militare. Partner coinvolti: Cisita, Fincantieri e Arsenale della Spezia.

Altri progetti riguardano la ricostruzione di barche e lo sviluppo di programmi di ricerca volti a studiare nuovi sistemi per la protezione delle chiglie delle navi e delle imbarcazioni. Si segnala infine un progetto, avviato nell'ambito del trasferimento del Polo universitario, per il recupero a scopo museale e didattico del sommergibile "Leonardo da Vinci". Grazie al progetto il sommergibile sarà visitabile presso le strutture dell'Arsenale Militare. L'iniziativa costituisce un'occasione di formazione e di lavoro per gli studenti che si affacciano agli studi di Ingegneria navale con indirizzo costruzioni navali militari.

#### **4.6.5 Fattori di successo e insuccesso**

Tra i fattori di successo si possono annoverare:

- La caparbieta dei soci fondatori che hanno creduto fortemente al progetto, facendo fronte alla riforma universitaria e alla crisi economica. Fondazione Carispezia è intervenuta con un impegno consistente, fornendo contributi straordinari al fine di sostenere i contratti dei ricercatori e salvaguardare le attività didattiche e di ricerca.
- La passione degli studenti, la partecipazione delle loro famiglie e l'adesione dei docenti che hanno scongiurato la chiusura del Polo nel momento della crisi che ha seguito la riforma.
- Il rafforzamento della compagine dei soci legato all'ingresso dell'Università degli Studi di Genova nel ruolo di socio fondatore. Le principali istituzioni locali erano già presenti e l'ingresso dell'Università ha contribuito a una maggiore collaborazione e partecipazione.
- Il mantenimento del livello dei contributi economici indipendentemente dal numero delle iscrizioni e quindi dagli introiti provenienti dalle rette degli studenti. Fatta eccezione per l'Università degli Studi di Genova<sup>15</sup>, infatti, i soci fondatori immettono capitali non calcolati sulla base del numero degli iscritti.

Un ulteriore fattore di successo è legato a ragioni ambientali. Il Golfo della Spezia infatti gode di una posizione privilegiata che permette di lavorare in mare quasi tutto l'anno, anche in presenza di condizioni meteorologiche avverse. Questo è il motivo principale per cui le più grandi realtà nazionali della cantieristica da diporto si

---

<sup>15</sup> Il contributo dell'Università degli Studi di Genova alla Fondazione Promostudi corrisponde unicamente agli introiti provenienti dalle iscrizioni degli studenti. Alcuni intervistati auspicano che l'università offra uno sgravio dei costi legati ai moduli formativi, ai rimborsi spese dei docenti, e a quella parte di costi aggiuntivi oggi a carico di Promostudi. Altri intervistati invece riportano come i contributi dell'università siano in forte incremento. Sono state infatti apportate alcune modifiche alle modalità di conteggio ed erogazione dei contributi studenteschi che l'università offre a Promostudi in maniera vantaggiosa.

---

sono insediate in questo luogo. A titolo di esempio si possono citare i Cantieri San Lorenzo, Fincantieri, Riva, Intermarine e Baglietto, Azimut, Perini Navi e Benetti. Da qui l'orientamento negli anni volto a costituire un polo nautico specializzato in imbarcazioni da diporto e mega yacht.

### Criticità

Promostudi è un esempio di realtà mista pubblico-privata. La differenza con altri poli universitari consiste nella presenza di una compagine di soci privati che finanziano il progetto. In altri territori liguri, ad esempio a Savona, l'offerta formativa s'inquadra nell'ambito di un Dipartimento universitario e ciò implica che il sostegno finanziario sia totalmente a carico della Regione e dell'Università. Il Polo della Spezia invece, essendo gestito da una fondazione di partecipazione mista, non è in grado di sostenersi senza i contributi dei privati. In tal senso tutti gli intervistati auspicano un maggior contributo finanziario da parte delle industrie non solo nella forma finalizzata ad attività di ricerca applicata ma anche in ragione del beneficio che traggono dalle competenze del capitale umano disponibile in loco.

Anche il Sindaco della Spezia ritiene che il partenariato tra Fondazione Carispezia, aziende private e Università debba rimanere la colonna portante del progetto. Per raggiungere un alto livello di qualità della formazione universitaria *“ricerca, innovazione tecnologica e interazione con le grandi imprese devono stare al passo coi tempi [...] Oggi i giovani possono spostarsi facilmente altrove, vanno dove ci sono le risposte. Per questo bisogna essere veloci e bravi a dare continuità”*. Il mondo della produzione e dell'innovazione ha bisogno di velocità, flessibilità di bilanci, interlocutori esperti conoscitori delle logiche di mercato. *“Purtroppo i tempi della politica o di un Comune possono essere un freno e non dare risultati adeguati”*. In prospettiva, il sindaco auspica un rafforzamento del ruolo dei privati all'interno di Promostudi, una maggiore presenza di imprese costruttrici e di fornitura del mondo della nautica. *“Il ruolo del Comune dev'essere di facilitazione, dovrebbe avere la possibilità di non far pagare le tasse all'università, essere in grado di attrarre investimenti e fare da ausilio alle attività del Polo. Ma il suo compito principale è quello di offrire servizi agli studenti e alle loro famiglie, creare le condizioni per una buona qualità della vita nella città, valorizzandone l'offerta culturale e provando a costruire spazi a misura dei giovani.”*

È opinione diffusa tra gli intervistati che il progetto abbia ottenuto i risultati più scarsi nel coinvolgimento della rete locale. In particolare, sarebbe ancora insufficiente l'apporto delle imprese, che limitano la loro partecipazione all'attivazione di stage e tirocini formativi. Manca dunque un progetto sinergico tra università e comparto industriale volto a sviluppare sul territorio occasioni di lavoro e ricerca dove i laureati possano mettere a frutto le competenze acquisite. *“È importante che le industrie capiscano l'importanza di investire nella ricerca per ottenere prodotti di alta qualità finanziando progetti mirati”* (Dino Nascetti, Presidente della Fondazione Promostudi nel periodo 2010-2016). Come afferma uno studio della società Deloitte: nel settore delle imbarcazioni di lunghezza superiore ai 24 m., i cosiddetti superyachts, l'Italia è leader mondiale, il suo design diffuso e ricercato in tutto il mondo. Con un valore della produzione pari a quasi €2 miliardi, l'Italia rappresenta il 10% del mercato mondiale delle nuove imbarcazioni da diporto, nel 2014 è stato il secondo Paese produttore al mondo, dopo gli Stati Uniti (43%) e prima di Regno Unito (6,9%), Olanda (6,5%), Germania (6,4%), Francia (5,7%) e Cina (4,1%) (Boccalatte, 2017).

---

#### 4.6.6 Prospettive future

Secondo gli intervistati, nei prossimi anni Promostudi dovrebbe perseguire i seguenti obiettivi: ulteriore consolidamento dei percorsi di formazione, incremento delle iscrizioni, implementazione della didattica con attività di ricerca, sperimentazione e attivazione di dottorati, master e di corsi specialistici di alto livello, e non da ultimo, rafforzamento della collaborazione con le aziende.

#### Il connubio tra industria e Promostudi

L'ingresso nella compagine societaria di aziende industriali nella veste di soci sostenitori o soci partecipanti che si possono impegnare per uno o più mandati è ritenuto auspicabile da tutti gli intervistati, sia in vista del trasferimento nella nuova sede, sia per finanziare lo sviluppo di iniziative di ricerca applicata.

Il nuovo Presidente in carica, ing. Ugo Salerno, si sta adoperando per coinvolgere le aziende cantieristiche non solo nell'ambito della ricerca ma anche dal punto di vista economico e, visto il suo ruolo nel settore, molti degli intervistati confidano in un esito positivo del percorso. Un primo risultato ottenuto è l'adesione dei Cantieri San Lorenzo alla compagine di Promostudi, mentre altre adesioni sono in vista

#### Una nuova sede per il Polo Universitario Spezzino

Il progetto di sviluppo del Polo Universitario prevede il trasferimento del campus universitario dall'attuale sede in Via dei Colli alle strutture dell'ex Ospedale Militare Bruno Falcomatà, trasferito nel 2014 dal demanio alla proprietà del Comune della Spezia. Il complesso, già sede del Distretto ligure delle tecnologie marine, verrà messo a disposizione di Promostudi per ospitare i nuovi laboratori e le aule didattiche del Polo. Secondo il presidente di Promostudi, ing. Salerno, "i nuovi locali e laboratori permetteranno, non solo una migliore qualità della didattica in un contesto più confortevole, ma soprattutto l'avvio di collaborazioni di ricerca su progetti condivisi da partner industriali".

Alcune aree dell'edificio resteranno di proprietà della Marina Militare e continueranno ad ospitare gli ambulatori della ASL. L'università e il Distretto di Tecnologie Marine si sistemano invece nelle aree a loro destinate.

La nuova sede dispone di ampi laboratori destinati ad attività di ricerca e di sperimentazione che, a detta dei soci, andranno a migliorare in maniera significativa la qualità della didattica nei corsi di laurea. Inoltre, la nuova localizzazione vicino al centro della città porterà una maggiore visibilità al Polo e possibilmente una maggiore conoscenza e riconoscimento da parte della cittadinanza. Come afferma il Sindaco della Spezia: *"Il trasferimento dell'università offre l'occasione di creare un luogo aperto alla cittadinanza, uno spazio per la ricerca e per i convegni e possibile luogo di scambio con le imprese che operano nel settore nautico. La città non ha ancora integrato l'università, non l'ha ancora "sfruttata" fino in fondo"*, ma questa è una buona occasione di investimento" (Pierluigi Peracchini, Sindaco della Spezia dal 2017).

Il trasferimento nella nuova sede comporterà inevitabilmente anche un incremento di costi di gestione ordinaria e straordinaria di cui Promostudi si fa carico tramite l'erogazione di un contributo aggiuntivo. Solo per il mantenimento del Polo nelle nuove strutture si stimano circa €300/400.000 in più rispetto alla gestione precedente.

## **La modifica dell'offerta formativa**

In relazione all'ottimizzazione dei costi-benefici, ipotizzare nuovi corsi di laurea o nuovi master fa parte della strategia della nuova presidenza e dei soci fondatori. Tutti gli intervistati concordano che l'offerta formativa collegata alla nautica sia il fiore all'occhiello del Polo in quanto unica a livello nazionale. Tuttavia, in relazione all'ipotesi di un nuovo assetto formativo, una parte dei componenti del Consiglio di Indirizzo di Fondazione Promostudi risulta più orientata verso il potenziamento delle lauree caratterizzanti, ovvero quelle afferenti al settore nautico, a scapito dei corsi di Ingegneria Meccanica e Meccatronica già presenti in altre sedi universitarie. Un'altra parte dei membri vorrebbe invece tentare di mantenere l'attuale offerta formativa e salvaguardare il ciclo di studi completo in Ingegneria Meccanica a indirizzo Meccatronica poiché, nonostante il numero ridotto di iscrizioni, vanta un forte richiamo nei confronti del comparto industriale. Il tessuto industriale spezzino è infatti composto da molte aziende meccaniche, interessate ad esperti in Meccatronica.

Una delle sfide che si potrebbe aprire riguarda la possibilità che il polo diventi attrattivo anche per corsi di laurea vicini e potenzialmente complementari all'attuale specializzazione e assenti nelle università dell'alta Toscana e dell'Emilia Romagna. Si pensi ad esempio alla formazione di tipo gestionale o organizzativo che verrà richiesta man mano che - da pure imprese manifatturiere - le aziende del territorio attueranno la trasformazione nella direzione di imprese manifatturiere e di servizi. Questa trasformazione, secondo l'ing. Salerno presidente di Promostudi, è sempre più probabile dati gli sviluppi dell'industria territoriale legati alla crescita del turismo crocieristico, della logistica e di un dipartimento sempre più moderno che richiede non solo la produzione di belle imbarcazioni, ma anche la loro gestione complessiva (dai servizi finanziari alle esperienze turistiche).

Nello specifico, il dibattito sul mantenimento del corso di laurea in Ingegneria Meccanica riguarda al contempo aspetti di sostenibilità economica (trattandosi di costi aggiuntivi completamente a carico di Promostudi) e valutazioni di impatto sul territorio.

Nell'a.a. 2017-2018 con l'apertura del nuovo corso magistrale in Meccatronica si fotografa un incremento lieve ma costante del numero delle immatricolazioni al corso triennale in Ingegneria Meccanica (189 nel 2015-2016, 201 del 2016-2017 e 213 nel 2017-2018), mentre le iscrizioni al nuovo corso di laurea magistrale si sono fermate a 27 unità, un livello che genera un contributo economico marginale. Da parte sua la Fondazione Promostudi intende rimandare la decisione dopo aver valutato la capacità di assorbimento occupazionale dei laureati da parte del mercato del lavoro, attendendo quindi la conclusione del primo ciclo di magistrale per rilevare i percorsi professionali degli studenti in uscita.

Secondo alcuni intervistati, sono poche le facoltà che possono vantare alti livelli di occupazione subito dopo il conseguimento della laurea, tanto che l'investimento di meno di €2 milioni all'anno per creare decine di posti di lavoro con un profilo di qualità è ritenuto un ottimo risultato. Sulla base delle evidenze del vecchio corso di laurea avviato nell'a.a. 2009-2010 e subito chiuso sotto i colpi della crisi, infatti, i laureati in Ingegneria meccanica non avevano sofferto la crisi. Per avere dati aggiornati e più completi, Fondazione Carispezia ha commissionato una valutazione della qualità dell'offerta formativa basata su un'analisi costi-efficacia e uno studio d'impatto dei corsi da un punto di vista occupazionale. Ancora una volta i giovani e il loro inserimento lavorativo sono oggetto di profonda attenzione da parte della Fondazione.

---

#### 4.6.7 Una stima dell'impatto economico

##### Premessa

La creazione di un nuovo Polo Universitario all'interno di un territorio è un'operazione i cui effetti economici complessivi sono molto difficili da stimare: in primo luogo, questi possono riguardare una pluralità di soggetti; inoltre, l'orizzonte temporale in cui si possono manifestare è molto ampio; infine, in generale, è sempre molto difficile (e a volte rischia di trasformarsi in un'operazione arbitraria) costruire, adottando un rigoroso approccio controfattuale, una stima di ciò che sarebbe successo se un intervento (di qualsiasi natura) non fosse mai stato realizzato.

Consci di tali difficoltà, questo paragrafo non si propone di fornire una misura complessiva dell'impatto economico generato dalla creazione del Polo Universitario spezzino. Concentrando l'attenzione solo sugli studenti universitari e sulle loro famiglie, l'analisi che segue ricostruisce una stima dell'ordine di grandezza dei benefici economici per la provincia della Spezia derivanti da:

- i costi (vitto, alloggio e spese varie) sostenuti dagli studenti non residenti alla Spezia che si sono stabiliti in città appositamente per frequentare l'università;
- i costi risparmiati dagli studenti (e dalle loro famiglie) spezzini che non si sono trasferiti in altre città per frequentare l'università, grazie alla presenza del Polo Universitario Guglielmo Marconi.

##### Metodologia e dati utilizzati

Il punto di partenza della stima è dato dall'analisi della provenienza geografica degli studenti iscritti al Polo Universitario. Tale analisi, riportata nella figura 4.5 - che fa riferimento ai soli studenti italiani<sup>16</sup> e all'intero periodo analizzato - è infatti indispensabile per capire quale possa essere il numero di studenti che si sono trasferiti alla Spezia per frequentare il Polo Universitario e quali, invece, possano aver frequentato i corsi da pendolari.

---

<sup>16</sup> Come vedremo più avanti, per tutti gli studenti di cittadinanza straniera si è, infatti, ipotizzato il trasferimento in città per la frequenza dei corsi del Polo Universitario.



Figura 4.5 - Provincia di residenza degli studenti italiani iscritti al Polo Universitario della Spezia  
(Anni accademici 2001/2002-2016/2017)



La figura mostra una netta prevalenza (con circa il 55% degli studenti) della provincia della Spezia, seguita dalle province immediatamente limitrofe di Massa-Carrara (15%), Genova (7%), Lucca (5%) e Pisa (2%), con una significativa quota di studenti provenienti dalle altre province del Centro Italia (5%) e del Nord-Ovest (5%).

Una volta studiata tale distribuzione, per giungere al dato rilevante per la stima si sono adottate alcune assunzioni semplificatorie - basate su considerazioni legate al tempo medio di spostamento verso La Spezia dalle diverse province - ipotizzando che, in presenza del Polo universitario:

- A. nessuno degli studenti residenti nelle province di Massa-Carrara e Pisa si sia trasferito alla Spezia per frequentare l'università, ma tutti abbiano frequentato i corsi del Polo facendo i pendolari;
- B. si siano trasferiti alla Spezia metà degli studenti residenti nelle province di Genova, Lucca, Livorno e Parma, mentre l'altra metà abbia frequentato i corsi del Polo Universitario facendo il pendolare;
- C. si siano trasferiti alla Spezia tutti gli studenti residenti all'estero o in una delle altre province italiane.

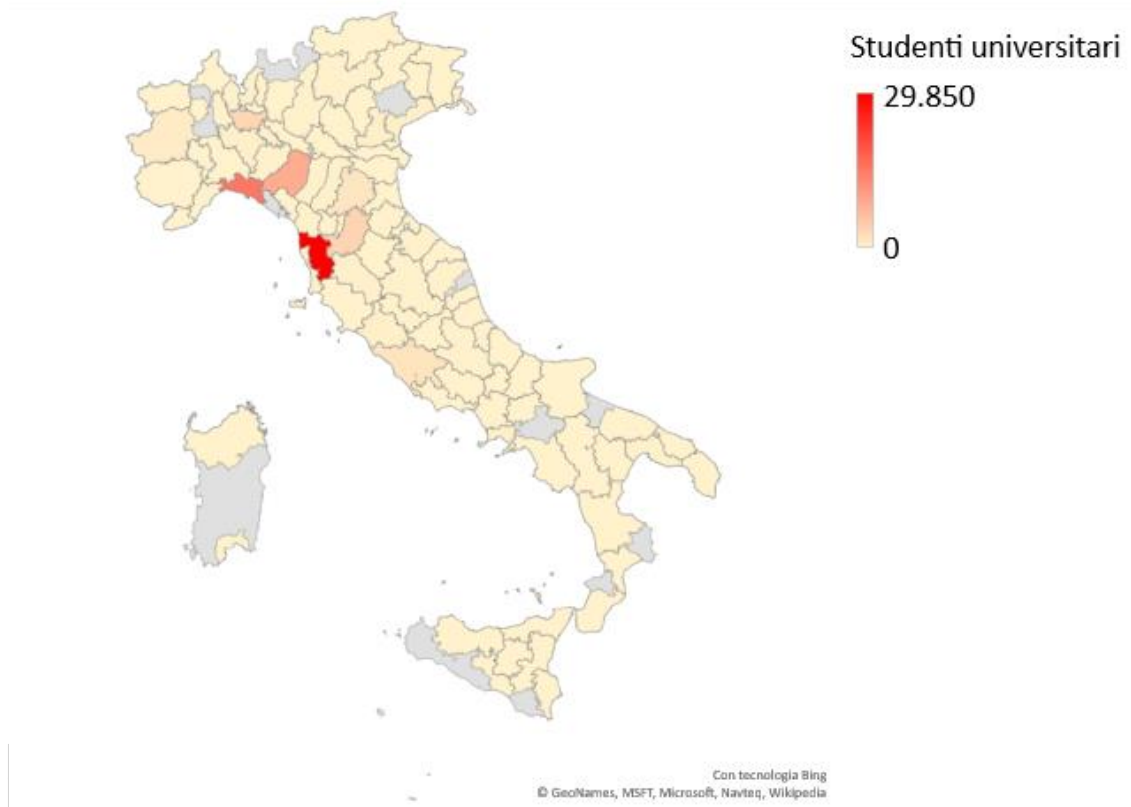
In questo modo si è calcolato il numero di studenti che è probabile si siano trasferiti alla Spezia per frequentare l'università (e non lo avrebbero fatto se il Polo Universitario spezzino non fosse stato creato). Tale grandezza, per l'intero periodo analizzato è pari a circa 2.600 studenti.

A questo punto, rimane da stimare il numero di studenti spezzini che si sarebbero dovuti trasferire in altre province se non fosse mai esistito il Polo universitario.

Per costruire tale stima, analogamente a quanto descritto in precedenza, si è studiata la distribuzione per provincia di localizzazione del corso di laurea degli studenti universitari residenti in provincia della Spezia e adottato ipotesi semplificatorie.

La figura 4.6 riporta, per gli anni accademici 2001/2002-2016/2017, la distribuzione cumulativa (per localizzazione del corso di laurea frequentato) degli studenti universitari residenti in provincia della Spezia che non risultano iscritti al Polo Universitario Guglielmo Marconi.

Figura 4.6 - Localizzazione dei corsi di laurea frequentati dagli studenti residenti in provincia della Spezia (Anni accademici 2001/2002-2016/2017, eccetto Polo Universitario Guglielmo Marconi)



Dalla figura emerge una netta prevalenza della provincia di Pisa (43% degli studenti), seguita da Genova (22%), Parma (13%), Firenze e Milano (con quote pari a circa il 5%), Roma e Bologna (con quote di poco superiori al 2%), con il resto delle province italiane che totalizza, all'incirca, il 7% degli studenti.

Come mostrato in precedenza, il passo successivo della procedura di stima consiste nella formulazione di alcune ipotesi semplificatorie. In particolare, si è ipotizzato che, in assenza del Polo Universitario Guglielmo Marconi:

- A. le scelte universitarie degli studenti residenti alla Spezia e iscritti al Polo sarebbero state assimilabili a quelle degli altri studenti residenti in provincia, non iscritti al Polo;

- B. non si sarebbe trasferito dalla Spezia alcun studente iscritto a un corso di laurea localizzato nelle province di Massa-Carrara e di Pisa;
- C. si sarebbero trasferiti dalla Spezia metà degli studenti iscritti a corsi di laurea localizzati nelle province di Genova, Lucca, Livorno e Parma;
- D. si sarebbero trasferiti dalla Spezia tutti gli studenti iscritti a corsi di laurea localizzati in altre province.

In questo modo, è stato possibile calcolare il numero di studenti che probabilmente si sarebbero dovuti trasferire dalla Spezia per frequentare l'università (e non hanno dovuto farlo grazie alla creazione del Polo Universitario Guglielmo Marconi). Tale grandezza, per l'intero periodo analizzato, è di poco inferiore a 2.200 studenti. La tabella 4.11 riepiloga i dati relativi al numero di studenti analizzati e considerati per la stima.

Tabella 4.11 - Studenti considerati nella stima dell'impatto

Residenza	Studenti iscritti		Studenti considerati nella stima di impatto	
	v.a.	%	v.a.	
Provincia della Spezia	5.539	39,2	2.170	
Altre province italiane	5.627	42,0	2.362	
Eestero	248	100,0	248	
<b>Totale</b>	<b>11.414</b>	<b>41,9</b>	<b>4.780</b>	

Fonte: elaborazioni su dati MIUR, 2018

Per ognuno degli studenti le cui scelte di trasferimento (da o verso La Spezia) possono essere state modificate dall'esistenza del Polo Universitario spezzino, si è poi proceduto con il calcolo del costo medio annuo del "trasferimento per frequenza universitaria".

Per tale calcolo si è fatto riferimento al «Rapporto Federconsumatori sui costi degli atenei italiani» (in particolare alla II, V, VI e VIII edizione del rapporto, disponibili on-line) che da alcuni anni presenta i risultati rilevati attraverso indagini *ad hoc* svolte su una serie di atenei italiani per fornire una valutazione dei costi effettivi che gli studenti italiani e le loro famiglie sostengono per conseguire un'istruzione accademica.

In particolare, la stima utilizza il valore medio della differenza (calcolata in ciascuna edizione del rapporto) fra il costo minimo stimato per gli studenti fuori sede e quello minimo stimato per chi studia continuando a vivere con i genitori. Tale grandezza, in media, è risultata pari a circa € 6.380.

## Risultati

Moltiplicando il numero complessivo di studenti il cui spostamento si stima sia stato influenzato dalla creazione del Polo Universitario spezzino per il valore del costo medio sostenuto (o risparmiato) da ognuno di essi, si ottiene un valore complessivo dei benefici economici generati pari a circa €30,5 milioni, di cui circa €13,8 come risparmio per gli studenti spezzini e le loro famiglie e circa €16,7 come costo sostenuto da studenti di altre province (o di altre nazioni) che si sono trasferiti a La Spezia per studiare all'università.

Considerando l'investimento complessivo sostenuto dalla Fondazione Carispezia e dai suoi partner nel periodo 2002-2007 per la creazione e la gestione del Polo (pari a circa € 14,3 milioni), si ottiene un ritorno sull'investimento pari a circa € 16,2 milioni.

Rapportando tale valore economico al costo complessivo, si ottiene il rendimento in termini percentuali pari a circa il 113%. Si può, quindi concludere, che per ogni euro investito nel Polo, l'economia spezzina abbia beneficiato di circa €2,13.

Sebbene tale stima debba essere interpretata con cautela, in ragione delle diverse ipotesi semplificatorie che hanno condotto alla sua costruzione, appare comunque ragionevole ritenere che, dal punto di vista economico, l'investimento realizzato dalla Fondazione e dai suoi partner abbia generato un notevole valore.

---

## 5. I PRINCIPALI MISSION CONNECTED INVESTMENT

Questo lavoro si conclude con la breve descrizione delle due più importanti iniziative di *mission connected investment* avviate nell'ultimo decennio dalla Fondazione Carispezia.

Con tale terminologia, convenzionalmente, si fa riferimento agli strumenti di investimento che consentono agli investitori istituzionali con orizzonte temporale di medio-lungo termine e finalità etiche di generare un rendimento sociale e un (limitato) rendimento finanziario.

In particolare, i due investimenti descritti riguardano le seguenti iniziative:

1. Fondo Housing Sociale Liguria;
2. Polo riabilitativo del Levante Ligure.

Per ogni investimento, oltre alla descrizione narrativa dell'iniziativa è riportata una breve scheda finale di riepilogo.

### 5.1 Il Fondo Housing Sociale Liguria

*Soggetti promotori: Fondazione Carispezia, FIA (Fondo Investimenti per l'Abitare gestito da CDP SGR), Fondo Senior, Fondazione De Mari, Compagnia di Sanpaolo e QF Immobiliare*

#### 5.1.1 Il ruolo di Fondazione Carispezia nel "Fondo Housing Sociale Liguria"

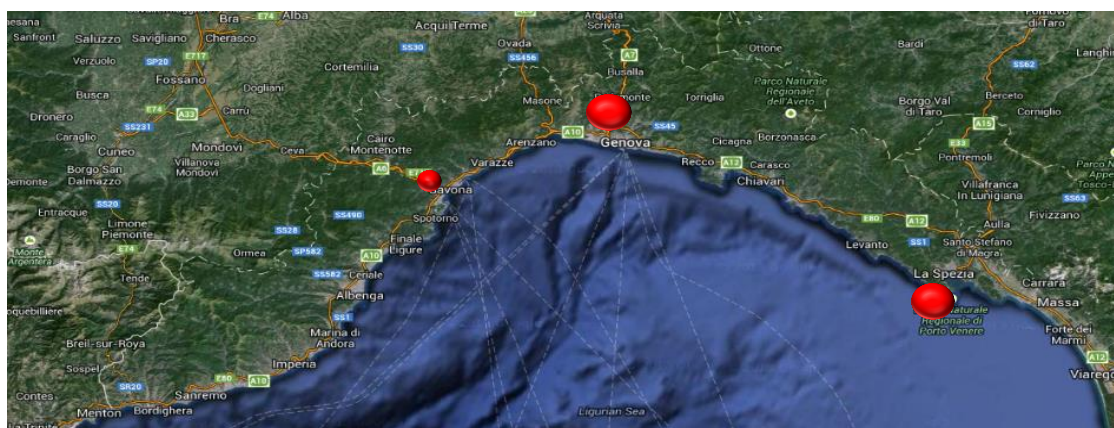
La Fondazione Carispezia ha creato le condizioni affinché il programma nazionale di *social housing* potesse svilupparsi anche nella Regione Liguria, non solo promuovendo nel 2013 la gara indetta dalla Regione Liguria, finalizzata all'individuazione di una società di gestione del risparmio interessata a dare avvio al primo fondo immobiliare dedicato all'abitare sociale in Liguria, ma anche scegliendo di partecipare al Fondo come investitore etico in rappresentanza del territorio spezzino. Il Fondo rappresenta una modalità alternativa per il raggiungimento degli obiettivi statutari della Fondazione.

I fondi immobiliari di *social housing* rappresentano una delle tipiche forme di *mission connected investment*: attraverso questa scelta d'investimento, infatti, la fascia di popolazione che non trova risposte abitative nell'attuale libero mercato, può fruire di soluzioni abitative di nuova concezione, energeticamente efficienti a condizioni economiche sostenibili.

Al Fondo partecipano, oltre alla Fondazione Carispezia, anche il FIA (Fondo Investimenti per l'Abitare gestito da CDP SGR), Fondo Senior, la Fondazione De Mari, la Compagnia di SanPaolo e QF Immobiliare.

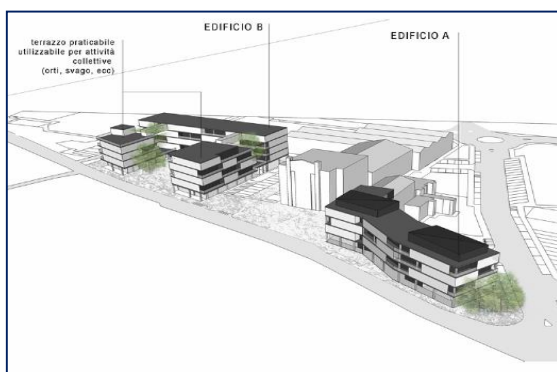
#### 5.1.2 Il patrimonio del Fondo: focus sulle iniziative spezzine

Il patrimonio del Fondo è attualmente investito in 5 iniziative di *social housing* nelle province di Genova e della Spezia, ma nel territorio ligure sono in corso di definizione anche ulteriori offerte di alloggi in vendita e locazione con e senza previsione di riscatto a prezzi e canoni convenzionati.



In particolare, nella provincia della Spezia sono già attive le iniziative denominate “Bragarina” e “Montepertico” (Comune della Spezia) ed è prevista un’ulteriore acquisizione “S. Bartolomeo” (Comune di Sarzana) per un investimento complessivo di circa €50 milioni per circa 33.000 mq di superficie commerciale e 315 alloggi/unità per servizi.

### Bragarina - La Spezia



Dest. d'uso prevalente	Residenziale
Sup. comm.le (mq)	7.084
Alloggi/Unità (n°)	69
Acquisto	€ 1.250.000
Capex	€ 8.563.000
Tot. Investimento	€ 9.813.000
IRR	5,60%
Tipologia intervento	Brownfield

L’iniziativa, localizzata nell’omonimo quartiere, prevede un investimento del Fondo di circa €9,8 milioni, per una superficie complessiva di circa 7.000 mq articolata in 63 appartamenti - destinati alla locazione calmierata con o senza previsione di riscatto (dopo 8 anni) e alla vendita convenzionata - e in 6 spazi destinati a servizi integrativi per l’abitare, servizi locali urbani e esercizi di vicinato.

Il nuovo complesso residenziale, situato tra via della Pianta e via Maralunga, è costituito da due edifici, uno in linea di quattro piani fuori terra e uno a corte di cinque, entrambi caratterizzati da logge e balconi che regalano comfort agli abitanti e un prospetto articolato da pieni e vuoti.

L’edificio in linea è caratterizzato in copertura da due ampie terrazze a uso comune e, al piano terra, da un ampio porticato a uso pubblico sul quale si affacciano i servizi commerciali e gli spazi dedicati alle biciclette. L’edificio a corte, anch’esso dotato di ampie terrazze comuni, è organizzato intorno a uno spazio verde a uso pubblico, aperto verso la strada ma protetto: una corte adatta al gioco dei bambini e a favorire l’incontro tra i residenti e la fruizione dei servizi commerciali. Infine, nelle aree pertinenziali dell’edificio in linea troveranno ubicazione anche i parcheggi degli appartamenti mentre, nell’edificio a corte, sarà realizzato un piano interrato per posti auto e cantine.

Le terrazze disposte in copertura a differenti livelli sono supportate da locali di servizio e costituiscono un naturale ampliamento dello spazio abitativo, uno spazio di condivisione aperto a ospitare orti condivisi o altre iniziative e possibilità di utilizzo da parte dei residenti. Passerelle sospese, terrazze comuni e corte pubblica realizzano un sistema di spazi aperti con diversi gradi di condivisione utile ad arricchire la vita della nuova comunità.

Gli edifici sono in fase di ultimazione e saranno resi disponibili nel corso dei primi mesi del 2019.

Elementi dell'intervento - acquisto area da Immobiliare Bragarina €1,25 milioni, costo costruzione Società SET (SP) €7,3 milioni, costi tecnici Progetec (SP) €0,5 milioni, manodopera impiegata 50 persone al giorno per due anni (marzo 2017-marzo 2019). Data termine lavori prevista, con recuperi periodi non lavorati: giugno 2019.

Edificio 1: 18 appartamenti due vani scala con 9 appartamenti, al 4° piano area comune con 5 vasche orto. Due negozi al piano terra, 18 cantine e 18 posti auto scoperti

Edificio 2: 45 appartamenti quattro vani scala con 12 appartamenti + 4 spazi commerciali al piano terra + due magazzini e 49 posti auto coperti nel seminterrato. Due spazi comuni al 5° piano di copertura - SIA

### Montepertico - La Spezia



Dest. d'uso prevalente	Resid./Comm.
Sup. comm.le (mq)	18.697
Alloggi/Unità (n°)	169
Acquisto	€ 5.000.000
Capex	€ 21.827.542
Tot. Investimento	€ 26.827.542
IRR	4,38%
Tipologia intervento	Brownfield

L'iniziativa è localizzata in un'area di riconversione industriale, in via Fontevivo, tra la linea ferroviaria e le pendici della collina di Montepertico. Con questo progetto il Fondo si è rivolto alla periferia della città, non cercando di ampliarne i confini, ma scegliendo di intervenire su un'area industriale dismessa, che ospitava una fornace, restituendola alla città e agli abitanti. L'investimento del Fondo ammonta a circa €26,8 milioni e prevede la realizzazione di 169 unità fra residenze, servizi commerciali di vicinato e spazi dedicati ai servizi per l'abitare circondati da ampi spazi verdi.

L'intervento comprende otto edifici di cinque piani ciascuno e offre appartamenti di differenti tipologie (dal bilocale al quadrilocale), con una particolare attenzione alla possibilità di evoluzione degli spazi della casa nel tempo e numerose unità per servizi commerciali che ospiteranno esercizi di vicinato, servizi di quartiere e per i residenti in modo da garantire l'autonomia, la vivacità e il presidio del nuovo insediamento e della vita della comunità.

Gli edifici saranno tutti in classe A ed ogni *cluster* avrà un colore caratteristico secondo una palette che riprende i colori tipici liguri e della vegetazione circostante per meglio integrare l'opera nel contesto naturale di Montepertico.

L'intervento definisce una porzione di tessuto urbano con l'articolazione e ricchezza spaziale, funzionale e sociale che caratterizzano la città e mantenendo la previsione di una zona a parco collinare di presidio ambientale in connessione con gli spazi verdi a cornice dell'insediamento per il ridisegno del margine collinare urbano.

Gli spazi aperti, di differente dimensione, protetti e di qualità, saranno animati dalle funzioni pubbliche previste ai piani terra degli edifici. L'intervento si propone di dialogare e creare sinergie con l'esistente, promuovendo attraverso la collaborazione intergenerazionale una nuova centralità locale con una forte identità che possa caratterizzare positivamente l'intorno.

Attualmente sono in corso le attività di bonifica ambientale che si prevede possano rapidamente concludersi, al termine delle quali si prevede la realizzazione delle opere di urbanizzazione e la nuova edificazione delle residenze e dei servizi commerciali di vicinato. Gli edifici saranno resi disponibili nel corso dei primi mesi del 2021.

Elementi intervento - opere di urbanizzazione €2 milioni con gara, novembre/dicembre 2018 compresa gara per opere di interessi pubblico.

Lotto A: residenziale € 16,5 milioni con gara dicembre 2018/gennaio 2019 conferenza servizi 12/11/18 bonifiche in corso.

## Sarzana



Dest. d'uso prevalente	Residenziale
Sup. comm.le (mq)	7.218
Alloggi/Unità (n°)	77
Acquisto	€ 2.300.000
Capex	€ 11.030.767
Tot. Investimento	€ 13.330.767
IRR	5,03%
Tipologia intervento	Brownfield

L'iniziativa, in corso di acquisizione da parte del Fondo (per cui è stato sottoscritto un contratto preliminare di compravendita sottoposto ad alcune condizioni sospensive), è ubicata al centro della città di Sarzana. Un'area edificata, precedentemente sede di un ospedale ormai dismesso che, attraverso la riconversione e la realizzazione del progetto di *social housing*, riscoprirà una nuova vitalità. Il progetto prevede un investimento complessivo di circa €13,3 milioni, per la realizzazione di circa 60 unità fra residenze e spazi dedicati ai servizi per l'abitare.

Il progetto di trasformazione dell'Area dell'Ex Ospedale di Sarzana è costituito da due nuovi corpi di fabbrica che ridisegnano i fronti urbani a sud e a nord del lotto, arretrati rispetto al filo dell'attuale muro di cinta e posti sull'allineamento degli edifici esistenti in fase di demolizione.



---

L'uso sociale dello spazio è centrale nel progetto, la prevista corte giardino interna, aperta all'uso pubblico, costituisce l'aspetto di primaria importanza nell'organizzazione spaziale e nell'articolazione morfologica degli edifici e degli spazi aperti. Un ulteriore aspetto fondante è la relazione con l'edificio storico facente parte dell'ex ospedale e che si protende all'interno dell'area di intervento. Tale corpo di fabbrica, anche una volta epurato delle superfetazioni, condiziona significativamente l'assetto morfologico e volumetrico del progetto, che conferma la costruzione delle cortine di bordo del lotto. Al piano terra trovano spazio servizi commerciali, funzioni complementari alla residenza e spazi relativi alla sosta delle biciclette.

La continuità con i volumi del tessuto consolidato costituisce un riferimento cui dare obbligatoriamente continuità, anche in relazione alle prescrizioni della normativa vigente che indica i caratteri compositivi generali e che, per l'area di progetto, prevede precise prescrizioni su alcuni aspetti edilizi e figurativi. Sul piano morfotipologico si conferma la scelta di favorire gli affacci delle zone giorno degli appartamenti, dotate di logge, verso la corte-giardino che si apre al centro del lotto. Anche l'affaccio delle unità commerciali sarà tendenzialmente rivolto verso i passaggi all'aperto che disegnano il piano terreno dei fabbricati e perimetrano la citata corte-giardino.

Attualmente sono in corso le attività di bonifica e demolizione da parte della parte venditrice.

### 5.1.3 I risultati del Fondo e dell'impegno di Fondazione Carispezia

La Fondazione Carispezia, mediante l'investimento sociale nel Fondo, contribuisce fattivamente allo sviluppo del territorio spezzino determinando impatti sia diretti che indiretti sull'economia locale, in particolare:

- la presenza di un operatore istituzionale radicato sul territorio ha fatto da volano per la raccolta dei capitali necessari allo sviluppo del programma di *social housing* sul territorio ligure, generando un investimento sul territorio spezzino per un valore complessivo pari a circa €50 milioni;
- si risponde alla crescente esigenza abitativa mediante lo sviluppo di diverse tipologie di investimento etico-sociale, che consentiranno di mettere a disposizione dei cittadini spezzini nel triennio 2019/2021 circa 315 alloggi/unità per servizi commerciali a canoni e prezzi convenzionati;
- si favorisce la riqualificazione ambientale e la trasformazione di aree dismesse (prevalentemente industriali) per una superficie territoriale pari a 75.000 mq mediante un'operazione di ricucitura di ambiti limitrofi disgregati che verranno conseguentemente rivitalizzati;
- si genera un impatto occupazionale sul territorio stimato in 250 unità nel corso della realizzazione degli interventi e in circa 50 unità, a regime, per la gestione dei servizi di vicinato.

Il Fondo nel suo operato dà priorità alle iniziative di riconversione di aree o edifici esistenti, in ragione del fatto che uno dei suoi obiettivi è la riattivazione del territorio, rispondendo alla domanda abitativa e a quella occupazionale. Gli spazi dedicati a servizi locali ed esercizi di vicinato sono elementi necessari e complementari alle nuove residenze e mirano ad attivare un circolo virtuoso tra commercianti ed abitanti, veri protagonisti delle iniziative di *social housing*.

#### 5.1.4 Scheda di riepilogo

Nome progetto	FONDO HOUSING SOCIALE LIGURIA
Anno di avvio dell'iniziativa:	Il Fondo è stato istituito in data 18/12/2013. Avvio dell'attività 27/5/2014
Anno di conclusione (se conclusa):	in essere
Importo Totale deliberato dal Cda di Fondazione Carispezia per l'iniziativa:	€10 milioni
Costo complessivo dell'iniziativa:	€10 milioni
Ente/i realizzatore/i:	Fondo Housing Sociale Liguria gestito da Dea Capital Real Estate SGR
Destinatari dell'intervento:	<p>Provincia della Spezia: 2 iniziative nel capoluogo e 1 nel territorio della provincia (Comune di Sarzana) per un totale di ca. 37.800 mq. di superficie commerciale, ca. 375 alloggi/unità e €56,8 milioni di investimento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Spezia Bragarina: destinazione d'uso residenziale, superficie commerciale mq; 7084, alloggi 69 totale investimento €9,8 milioni</li> <li>• La Spezia Montepertico: destinazione d'uso residenziale/commerciale, superficie commerciale mq. 18.697, alloggi/unità 169, totale investimento €26,8 milioni</li> <li>• Sarzana S.Bartolomeo: destinazione d'uso residenziale, superficie commerciale mq. 7.218, alloggi/unità 77 totale investimento €13,3 milioni</li> </ul>

## 5.2 Il Polo riabilitativo del Levante Ligure

### 5.2.1 Le fasi di avvio e la governance del progetto

L'operazione nasce nel febbraio 2010 mediante l'acquisizione di un terreno in Via Fontevivo con progetto approvato dal Comune della Spezia per la realizzazione di una Residenza Sanitaria Assistenziale (RSA) con 130 posti letto.

I lavori di costruzione hanno inizio a metà 2010 ma si interrompono nell'autunno del 2012, quando l'ASL5 Spezzino comunica che, a seguito del mutato quadro dell'organizzazione del servizio sanitario ligure e della riduzione della spesa relativa, non sarebbe più stato sostenibile l'accreditamento di una nuova RSA sul territorio.

L'ASL5 Spezzino propone quindi alla Fondazione di modificare la struttura in costruzione per renderla idonea a ospitare il servizio di riabilitazione del territorio. All'interno della riorganizzazione della rete ospedaliera della provincia spezzina e della costruzione del nuovo ospedale del Felettino, infatti, sarebbe stato utile un centro di riabilitazione. Viene quindi predisposta la variante progettuale necessaria per la conversione dell'edificio da RSA a casa di cura.

Nel giugno 2014, l'immobile viene terminato e quindi destinato alla Fondazione Don Gnocchi Onlus la quale ci trasferisce la propria sede di Sarzana, creando il centro di riabilitazione denominato Polo Riabilitativo del Levante Ligure.

### 5.2.2 Importanza per il territorio

La scelta della Fondazione ha comportato rilevanti investimenti che sono ricaduti sull'economia provinciale sia per le attività strettamente legate alla costruzione dell'immobile (durata quattro anni) che per la presenza sul territorio dei circa centoventi lavoratori che si stima che le aziende abbiano occupato (Istat, Risultati economici delle imprese, 2010-2014).


Come anticipato, la Fondazione Don Gnocchi era già attiva nell'ambito della riabilitazione con una sede a Sarzana, ma la scarsa recettività di tale struttura costringeva la popolazione a ricorrere a strutture localizzate fuori regione. Allo stato attuale, a seguito dell'investimento di Fondazione Carispezia, la situazione appare nettamente migliorata con un sostanziale raddoppio del numero di pazienti ricoverati, con la conseguente diminuzione dei costi delle trasferte fuori regione, nonché per l'attrazione sul territorio di un'utenza proveniente da altre regioni (v. tabella 5.1). Accanto a tali benefici economici si debbono inoltre considerare - anche se non tangibili - i sicuri vantaggi di tipo sanitario generati da un più facile accesso alle cure.

Tabella 5.1 - Polo riabilitativo del Levante Ligure. Posti letto, utenza e personale

	2015	2016	2017	2018
Totale posti letto gestiti	83	83	83	83
Totale pazienti ricoverati, di cui:	533	987	1022	1040
- con residenza in Liguria	496	931	942	967
- con residenza fuori dalla Liguria	37	56	80	73
Totale personale dipendente	132,4	140,8	148,8	139,5
Totale collaboratori	13	17	17	17

Fonte: Fondazione Don Carlo Gnocchi

### 5.2.3 Scheda di riepilogo

Nome progetto	POLO RIABILITATIVO DEL LEVANTE LIGURE
	
Anno di avvio dell'iniziativa:	Delibera del CdA Fondazione Carispezia 22/12/2009 Atto di acquisto quota società: Febbraio 2010
Anno di conclusione:	Anno consegna struttura: 2014 Progetto in essere
Costo complessivo dell'iniziativa:	circa € 14 milioni
Ente/i realizzatore/i:	Fondazione Carispezia attraverso la società strumentale Fondazione Eventi e Iniziative Sociali s.r.l. con socio unico
Destinatari dell'intervento:	<p>Il centro è dotato di 83 posti letto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 23 di riabilitazione intensiva ad alta specializzazione per pazienti con gravi cerebrolesioni acquisite;</li> <li>• 60 di riabilitazione intensiva neurologica, ortopedica e respiratoria;</li> <li>• 8 di degenza diurna, oltre all'attività di riabilitazione ambulatoriale.</li> </ul> <p>Il Polo eroga attività di riabilitazione e recupero per soggetti portatori di disabilità fisiche in fase post-acuta ed è organizzato in tre moduli di degenza ad elevata, media e bassa intensità clinico-assistenziale, per garantire risposte unitarie ed efficaci ai problemi di salute dei pazienti, mediante un approccio interdisciplinare e la continuità del percorso assistenziale.</p>

---

Impatti sul territorio	<p>La costruzione dell'immobile ha generato un'importante ricaduta sull'economia provinciale sia per le attività strettamente legate alla costruzione dell'immobile (durata quattro anni) che per la presenza dei circa centoventi lavoratori che si stima che le aziende abbiano occupato (Istat, Risultati economici delle imprese, 2010-2014).</p> <p>Per garantire l'erogazione dei servizi la struttura occupa attualmente 157 risorse tra dipendenti e collaboratori.</p>
------------------------	---

---

## 6. RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI PER L'ANALISI DEI CASI EMBLEMATICI

### Unità di Terapia Intensiva Coronarica e di Emodinamica

ESC Guidelines for the management of acute myocardial infarction in patients presenting with ST-segment elevation (2017), *European Heart Journal*; doi 10.1093/eurheartj/ehx393.

Piancone R.M. (et al) (2008), *La trombolisi preospedaliera nel trattamento dell'infarto miocardico con sopraslivellamento del tratto ST*, *Giornale Italiano di Cardiologia*, Vol. 9, Il Pensiero Scientifico Editore.

Valente S. (et al), 2017, *Riserva frazionale di flusso: una breve guida pratica all'utilizzo per l'interventista e il punto di vista del cardiologo clinico*, *Giornale Italiano di Cardiologia*, Vol. 18, Suppl. 1 al n 9, Il Pensiero Scientifico Editore.

Documenti di bilancio, relazioni annuali, documenti programmatici e previsionali

Fondazione Carispezia, Bilanci di missione 2008-2011

### Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico

Legge 26 febbraio 1999 n. 39 di conversione del decreto legge 28 dicembre 1998 n. 450, Disposizioni per assicurare interventi urgenti di attuazione del PSN 1998-2000.

Regione Liguria, Deliberazione della Giunta Regionale n. 277 del 16 marzo 2007, Rete regionale di cure palliative: modello organizzativo.

Regione Liguria, Autorizzazione al Direttore Generale dell'ASL5 Spezzino, ai sensi della D.G.R. n. 1720/2014 e ss.mm.ii. ad assumere personale della dirigenza medica a tempo indeterminato, Decreto del Direttore Generale, 20 aprile 2015.

Azienda Sanitaria Locale n. 5 "Spezzino", Relazione performance 2015, La Spezia, 2015.

Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali, Le cure palliative domiciliari in Italia, Monitor n. 7, novembre 2010, Roma.

Protocolli di intesa fra ASL5 Spezzino, Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus e Fondazione Carispezia per il servizio di Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico, 2008, 2011, 2014, 2015.

Fondazione Carispezia, Relazione progetto "Cure palliative al malato terminale oncologico", Prot. 159, 24 gennaio 2012, 2013, 2014.

Fondazione Carispezia, Il servizio di cure palliative domiciliari per malati oncologici terminali, Iniziative Fondazione Carispezia a favore dei malati oncologici terminali, audizione presso IV Commissione Consiliare del Comune della Spezia, 31 luglio 2015.

Fondazione Carispezia, Bilanci di missione, bilanci consuntivi e relazioni annuali 2008-2017.

### Emporio della Solidarietà

Fondazione Carispezia, Relazioni annuali 2013-2017

Emporio della Solidarietà, Report attività 2017

## **Festival della Mente di Sarzana**

Cogoli, G. (2013), *Festival della Mente. Il primo festival europeo dedicato alla creatività*, materiali presentati al corso in Management delle istituzioni artistiche e culturali, Università Bocconi, 4 marzo 2013, Milano.

Fondazione Carispezia, Sondaggi sulla XIII<sup>a</sup> e XIV<sup>a</sup> edizione del Festival della Mente, La Spezia.

Guerzoni, G. (2008), *Effettofestival. L'impatto economico dei festival di approfondimento culturale*, collana Strumenti, Fondazione Eventi, Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia, Milano.

Guerzoni, G. (2010), *Effettofestival. I festival di approfondimento culturale in Italia. Indagine sulle edizioni 2008/2009*, Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia, Milano.

Guerzoni, G. (2013), *Effettofestival 2012*, Fondazione Florens, Firenze.

Lancini, M., Buday, E. (2013), *Effettofestival adolescenti. Volontariato e impatto formativo dei festival di approfondimento culturale*, Fondazione Eventi, Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia.

Comune di Sarzana, Presa d'atto dello scioglimento della società Itinerari Culturali S.c.r.l. - Protocollo di intesa tra il Comune di Sarzana e la Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia per la realizzazione e gestione di eventi della cultura, la progettazione e la ricerca delle risorse nel settore dei beni e delle attività della cultura, Deliberazione della Giunta comunale n.ro 1 del 16 marzo 2013.

Comune di Sarzana, Impegno di spesa per erogazione alla Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia di contributo per Festival della Mente, Determinazione dirigenziale n.ro 138 del 1 febbraio 2018.

Comune di Sarzana, Approvazione protocollo di intesa tra Comune di Sarzana e Fondazione Comune di Risparmio della Spezia per la realizzazione dell'edizione 2018 del Festival della Mente, Deliberazione Giunta comunale n.ro 83 del 12 aprile 2018.

Comune di Sarzana, Approvazione protocollo di intesa tra Comune di Sarzana e Fondazione Comune di Risparmio della Spezia per la realizzazione di ParallelaMente 2018, Deliberazione Giunta comunale n.ro 115 del 15 maggio 2018.

Comune di Sarzana, Acquisto del marchio Festival della Mente da Itinerari Culturali S.c.r.l. in liquidazione, Deliberazione Giunta comunale n.ro 151 del 24 luglio 2018.

Comune di Sarzana, Acquisto del marchio Festival della Mente da Itinerari Culturali S.c.r.l. in liquidazione, Deliberazione Giunta comunale n.ro 160 del 10 agosto 2018.

I.I.S. Parentucelli-Arzelà, dati sull'andamento dei progetti di Alternanza Scuola Lavoro realizzati nell'ambito del Festival della Mente, anni 2017 e 2018., Sarzana (SP).

Fondazione Carispezia, Comunicati stampa XI, XII, XIII, XIV, XV edizione del Festival della Mente.

Fondazione Carispezia, Bilanci di missione, bilanci consuntivi e relazioni annuali 2008-2017.

---

Fondazione Carispezia, Documento programmatico 2017-2019.

Fondazione Carispezia, Documento programmatico previsionale 2018.

### **Concerti a Teatro**

Documenti di bilancio, relazioni annuali, documenti programmatici e previsionali

Fondazione Carispezia, Bilancio consuntivo 2008,2010-2017.

Fondazione Carispezia, Bilancio di missione 2008-2011.

Fondazione Carispezia, Relazione annuale 2012-2017.

Fondazione Carispezia, Documento programmatico 2017-2019.

Fondazione Carispezia, Documento programmatico previsionale 2018.

### **Polo Universitario Guglielmo Marconi**

Claudio Boccalatte, (2017) Il mercato della nautica in Italia e nel mondo, Lega navale, (da <http://www.leganavale.it>).

Legge 30 dicembre 2010, n. 240, *Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario.*

Legge 7 aprile 2014, n. 56, Disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e fusioni di comuni.

Fondazione Carispezia, Bilanci di missione, bilanci consuntivi e relazioni annuali 2008-2017.

Fondazione Carispezia, Documento programmatico previsionale 2018.

Federconsumatori, Rapporto Nazionale sui Costi degli Atenei Italiani, II, V, VI e VIII edizione, 2011-2017.

[www.unispezia.it](http://www.unispezia.it)

[www.federconsumatori.it/lista.asp?template=24&cat=inews](http://www.federconsumatori.it/lista.asp?template=24&cat=inews)



## **7. RINGRAZIAMENTI**

Si ringraziano il Presidente, i membri dei Consigli di Indirizzo e di Amministrazione, il Direttore Generale e lo staff della Fondazione per le informazioni fornite. Per le interviste relative ai progetti esemplari un ringraziamento particolare va a:

### **Unità di Terapia Intensiva Coronarica e di Emodinamica**

Andrea Conti, Direttore Generale ASL5 Spezzino

Giorgio Tonelli, Medico referente del servizio di Emodinamica

### **Cure palliative domiciliari al paziente terminale oncologico**

Raffaella Rossi, Presidente dell'Associazione Spezzina Apuana Gigi Ghirotti-Onlus.

Stefania Silvano, direttore all'epoca del progetto del Dipartimento Cure Primarie e Attività Distrettuali presso ASL5 Spezzino.

### **Emporio della Solidarietà**

Stefania Branchini - Direttore Distretto Socio Sanitario Provinciale 18.

Marco Formato - Allora Direttore Distretti Socio Sanitari Provinciali 17 e 19.

Don Luca Palei - Direttore della Caritas Diocesana La Spezia-Sarzana-Brugnato e Presidente della Cooperativa Piccola Matita.

### **Festival della Mente di Sarzana**

Massimo Caleo, Sindaco di Sarzana (SP) dal 2005 al 2013.

Alessio Cavarra, Sindaco di Sarzana (SP) dal 2013 al 2018.

Giulia Cogoli, Direttrice del Festival della Mente dal 2004 al 2013.

Benedetta Marietti, attuale Direttrice-del Festival della Mente.

Cristina Ponzanelli, attuale Sindaco di Sarzana (SP).

### **Concerti a Teatro**

Miren Extaniz, Direttrice artistica di Concerti a Teatro

### **Polo Universitario Guglielmo Marconi**

Pierluigi Peracchini - Sindaco della Spezia.

Dino Nascetti- Presidente della Fondazione Promostudi dal 2010 al 2016.

Ugo Salerno - Presidente della Fondazione Promostudi dal 15 maggio 2018.

Elisabetta Nardi - Responsabile Amministrazione della Fondazione Promostudi.





The background is a solid medium blue color. It is decorated with several large, dark blue geometric shapes: a quarter-circle in the top-left corner, a semi-circle in the top-center, a vertical rectangle with a diagonal cut on the right side in the top-right, a vertical rectangle with a diagonal cut on the left side in the middle-left, a semi-circle in the bottom-center, a quarter-circle in the bottom-left corner, and a horizontal rectangle with a diagonal cut on the right side in the bottom-right.

[www.fondazioneccarispezia.it](http://www.fondazioneccarispezia.it)