

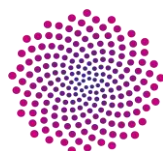
LEVEL UP!



*«Ogni città riceve la sua forma dal deserto a cui si oppone.»
(Italo Calvino, Le città invisibili)*

Nell'attuale stagione storica, segnata da cambiamenti rapidi, incertezza e profondi intrecci tra attori pubblici e privati, la sfida della filantropia evolve: da gesto episodico di generosità a leva strategica per lo sviluppo e la coesione sociale.

Con lo scritto di oggi, vogliamo presentare il nuovo Master Executive in Filantropia Strategica, promosso dall'Università Ca' Foscari di Venezia in collaborazione con il Centro per la Filantropia dell'Università di Ginevra e la Fondazione Clarice, pensato proprio per preparare una nuova generazione di professionisti capaci di guidare questo cambiamento. Si tratta di uno strumento fondamentale per ridare slancio alle comunità locali, ricreare filiere di valore e offrire nuove prospettive lavorative e sociali ai giovani. Questo approccio va ben oltre la semplice attrazione di investimenti esterni.



BRIGHTSIDE CAPITAL

Viviamo in un contesto dove le soluzioni semplici non funzionano più: è necessario educare al pensiero critico, sistemico e multidimensionale, aprendo la formazione a contaminazioni e nuove alleanze. Come già evidenziato nelle Side Views dedicate, la



filantropia strategica si fonda su una progettazione rigorosa, una visione sistemica e la capacità di lavorare in rete: un vero cambiamento di paradigma che trasforma la filantropia da risposta emotiva alle emergenze sociali in motore di trasformazione strutturale e duratura¹.

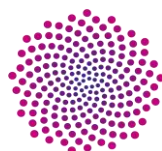
In quest'ottica, occorrono professionisti capaci di integrare logiche innovative e ibride. Il master si inserisce pienamente in questa traiettoria: non solo offre strumenti tecnici, ma coltiva la capacità di interpretare e agire nella complessità, coinvolgendo imprese, fondazioni, pubblica amministrazione, ricerca e comunità locali.

Per comprenderne meglio le potenzialità, abbiamo intervistato la presidente della Fondazione Clarice, Orietta Miotto Botter, il prof. Giancarlo Coro', Direttore del Master in Filantropia Strategica della Business School di Ca' Foscari, la dott.ssa Roberta Lesini, Direttrice Esecutiva di Ca' Foscari Challenge School ed il prof. Giuseppe Ugazio, del Centro per la Filantropia dell'Università di Ginevra.

Come nasce, in seno alla Fondazione Clarice, l'idea della necessità di dar vita a un corso di questo genere?

Clarice – La volontà di dare vita a un'iniziativa accademica in collaborazione con Ca' Foscari Challenge School è maturata a seguito di un'attenta attività di scouting nel panorama della formazione in Italia e in Europa, da cui è emersa con chiarezza la mancanza di un'offerta

¹ Cfr. Marzi, B., *Filetropa*, 12.03.2023; *Centro di gravità permanente*, 28.05.2023; *Art for art's sake*, 15.10.2023; *Per qualche dollaro in più*, 19.11.2023; *Just an illusion*, 18.02.2024; *Times like these*, 09.02.2025, in brightside-capital.com.



BRIGHTSIDE CAPITAL

formativa universitaria sul tema della filantropia. Così, abbiamo cercato di progettare con Ca' Foscari un Master che non si limitasse a trattare la filantropia come oggetto di studio tecnico, ma che la riconoscesse nella sua interezza: non solo come fenomeno economico, sociale e giuridico, ma anche nella sua dimensione psicologica e profondamente affettiva, radicata nei valori, nelle relazioni e nella responsabilità verso la collettività.

In che termini questo approccio strategico non riguarda più soltanto le fondazioni bancarie o organizzazioni benefiche, ma punta a coinvolgere anche le imprese familiari?

Clarice - Le imprese familiari, per loro natura, portano valori profondi e storici che possono fare da ponte con le comunità locali, ma spesso faticano a tradurre questa eredità in azioni di impatto sistemico. In tal senso, le fondazioni filantropiche mirano a superare la tradizionale cultura della beneficenza per incidere sullo sviluppo sostenibile dei territori.

Quali sono le sfide principali che il master intende affrontare nel rapporto tra imprese familiari e comunità di riferimento, e come vengono integrati gli insegnamenti dell'innovazione sociale e della filantropia strategica?

FONDAZIONE CLARICE

La Fondazione è un progetto di co-design tutto al femminile nato da un'aspirazione comune di sette famiglie del Nord Italia. Sette professioniste e imprenditrici radicate in Veneto, con storie diverse ma unite da un obiettivo comune: dare struttura e continuità al proprio impegno sociale, con un approccio razionale e sostenibile in uno scenario di trasformazioni globali in cui sempre più responsabilità passano dal pubblico al privato.

Il nome della fondazione si ispira a *Le città invisibili* di Italo Calvino.

Info: fondazioneclarice.org

CA' FOSCARI CHALLENGE SCHOOL

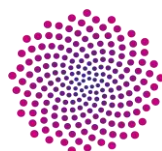
Ca' Foscari Challenge School supporta la crescita di professionisti del settore pubblico e privato e imprenditori che vogliono investire nello sviluppo delle proprie competenze e immaginare nuovi scenari per il loro futuro. I percorsi proposti analizzano tutte quelle innovazioni e quei cambiamenti che organizzazioni e persone devono saper oggi governare.

Info: cafoscarichallengeschool.it

GENEVA CENTRE OF PHILANTHROPY

Nel 2017, l'Università di Ginevra, in collaborazione con numerose fondazioni filantropiche di rilievo internazionale, ha istituito il Centro di Filantropia di Ginevra dell'Università di Ginevra (GCP), riconoscendo il ruolo della città come uno dei più importanti centri filantropici a livello mondiale.

Info: unige.ch/philanthropie/en



BRIGHTSIDE CAPITAL

Challenge School - La principale sfida è superare la falsa contrapposizione tra obiettivi economici e valore sociale dell'impresa. Tra gli obiettivi del Master c'è quello di riscoprire la dimensione etica dell'impresa, intesa come soggetto capace di contribuire alla giustizia sociale e alla prosperità collettiva. In tale prospettiva, la governance, la distribuzione degli utili, la partecipazione dei lavoratori e la trasparenza decisionale diventano componenti essenziali di un'economia orientata al bene comune. Il Master mira a rispondere a questa sfida attraverso l'interpretazione della filantropia come leva strategica di coesione, sviluppo territoriale e sostenibilità.

OBIETTIVI

Il Master ha l'obiettivo di fornire ai partecipanti competenze e metodologie avanzate per comprendere i modelli contemporanei della filantropia strategica; misurare l'impatto sociale ed economico delle iniziative filantropiche; progettare iniziative private ad alto impatto sociale per il territorio; gestire strumenti finanziari e fiscali del dono; accompagnare imprese familiari nella creazione di fondazioni e nella definizione della legacy; comunicare in modo trasparente ed efficace la filantropia.

PERIODO DI SVOLGIMENTO

Marzo 2026 – Marzo 2027

PLANNING DIDATTICO

giovedì mattina, venerdì full-time e sabato mattina, due volte al mese.

TITOLO RILASCIATO

Master Universitario di 1° LIVELLO in Filantropia strategica. Sviluppare impatto sociale a partire dai territori e dalle imprese familiari
→ 64 CFU

REQUISITI

MASTER 1° LIVELLO

- laurea/diploma universitario pre-riforma
- laurea triennale
- titolo universitario straniero equivalente con indirizzo conforme, previa approvazione del collegio dei docenti
- buona conoscenza della lingua inglese

SEDE DEL CORSO

Ca' Foscari Challenge School
via della Libertà 12, Venezia (Parco Vega)

FACILITAZIONI ALLO STUDIO

Le informazioni relative alle agevolazioni disponibili e alle borse di studio a copertura totale o parziale del contributo d'iscrizione, laddove previste, vengono aggiornate attraverso la pagina web dedicata al Master.

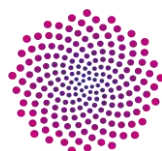
INFO

Per le procedure di iscrizione contattare la Segreteria Organizzativa di Ca' Foscari Challenge School:
T +39 041 2346853
master.challengeschool@unive.it

In che modo la collaborazione tra Fondazione Clarice, il mondo accademico e le imprese pubbliche e private arricchisce concretamente il percorso formativo?

Clarice/Challenge School - La collaborazione tra queste diverse realtà è sicuramente uno degli elementi distintivi del percorso e un valore aggiunto per i corsisti. Questo dialogo continuo ci permette di integrare nella didattica un pool di competenze di grande valore in cui ritroviamo il rigore e la profondità della ricerca accademica unita a strumenti, metodologie ed esperienze di professionisti di alto profilo. La didattica, online e in presenza, affianca le lezioni frontali ai laboratori, che consentono agli studenti di sperimentare, creare, trasformare le idee in azioni concrete sotto la supervisione dei docenti.

Quali competenze pratiche e teoriche svilupperanno i partecipanti per essere davvero "professionisti del cambiamento"?



BRIGHTSIDE CAPITAL

Centro per la filantropia di Ginevra - I partecipanti saranno accompagnati dal corpo docente nello sviluppo di competenze sia trasversali, per esempio allenare il pensiero critico, che specifiche, quali l'analisi e l'interpretazione di diversi tipi di dati che permettono prese di decisioni guidate da evidenza solida.

Come si misura l'impatto degli interventi filantropici oggi? Quali strumenti innovativi e modelli organizzativi sono presentati agli studenti?

Centro per la filantropia di Ginevra

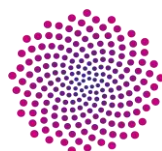
- I progetti filantropici sono svolti tipicamente in situazioni complesse, che rendono difficile misurarne l'impatto. In questo programma vengono descritti modelli all'avanguardia di teoria del cambiamento (*theory of change*) che permettono di stabilire precise KPI dei progetti e gli strumenti usati per misurarne il raggiungimento. Tra gli strumenti particolare attenzione sarà rivolta a quelli che sfruttano diverse forme di intelligenza artificiale, ad esempio il *natural language processing*.



Fonte: Riproduzione da Bates, S.M. 2012. *The Social Innovation Imperative: Create Winning Products, Services, and Programs That Solve Society's Most Pressing Challenges*, p. xxii.

Quali opportunità offre il master ai giovani e come contribuisce a renderli protagonisti nella rinascita dei territori?

Challenge School - Ci rivolgiamo a giovani che vogliono costruire la propria carriera nel campo dell'innovazione sociale o delle istituzioni filantropiche, ma anche a professionisti che desiderano affinare la loro preparazione e trovare nel Master metodologie avanzate, nuove conoscenze, nonché relazioni generative per lo sviluppo di nuovi progetti. Grazie al network della Fondazione Clarice, stage e attività di laboratorio consentiranno di sviluppare concrete opportunità professionali e lavorative. Con questo Master ci poniamo un traguardo più ambizioso rispetto al tradizionale upskilling, disegnando invece il contesto migliore per formare professionisti capaci di generare impatto trasformativo nel tessuto sociale ed economico.



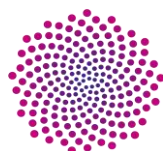
BRIGHTSIDE CAPITAL

In che modo il pensiero strategico entra nelle scelte didattiche e progettuali del master, per rispondere alle sfide di un'epoca sempre più interconnessa e mutevole?

Challenge School - Il pensiero strategico è il filo conduttore che orienta ogni scelta didattica e progettuale del Master. In un'epoca caratterizzata da trasformazioni rapide e da sistemi sempre più interconnessi, non basta conoscere gli strumenti della filantropia: è necessario saperli inquadrare dentro una visione ampia, capace di leggere i trend globali, anticipare i bisogni emergenti e costruire risposte sostenibili nel tempo. Per questo abbiamo progettato un percorso che alterna teoria e pratica, analisi e sperimentazione, casi reali e attività applicative. Invitiamo i partecipanti a ragionare in termini di sistemi, di alleanze e di impatto misurabile, sviluppando la capacità di prendere decisioni informate e orientate al lungo periodo. Il pensiero strategico, per noi, significa aiutare i professionisti a connettere ciò che accade nei territori con ciò che accade nel mondo, e a trasformare questa complessità in progettualità concreta. Solo così possiamo formare figure in grado di contribuire a soluzioni innovative e generative, capaci di evolvere insieme alle sfide del presente.

In che modo si sviluppa la collaborazione tra Ca' Foscari e il Centro per la Filantropia dell'Università di Ginevra e quali soluzioni originali emergono da questa sinergia?

Challenge School - Per Ca' Foscari Challenge School questo è un progetto ambizioso, legato al mandato sulla Terza Missione: l'obiettivo strategico che perseguiamo attraverso le nostre attività è dunque quello di agire e promuovere azioni con impatto diretto sulla crescita sociale, economica e culturale. Pur con diverse esperienze di valore, il nostro territorio non ha ancora sviluppato un'adeguata e diffusa consapevolezza della filantropia strategica quale componente fondamentale per una crescita sostenibile. Grazie alla partnership con il Centro per la Filantropia dell'Università di Ginevra abbiamo ora la possibilità di valorizzare un insieme di conoscenze maturate in anni di ricerca e sperimentazioni. Allo stesso tempo il confronto con il tessuto imprenditoriale del nostro territorio ci permette di declinare il progetto in modo specifico, legandolo in particolare alle caratteristiche delle imprese familiari e delle istituzioni finanziarie locali.



BRIGHTSIDE CAPITAL

Come facciamo spesso, chiudiamo questa Side View con un suggerimento letterario e questa volta la scelta è facile, poiché è il libro da cui la Fondazione Clarice ha tratto il proprio nome: *Le città invisibili* di Italo Calvino. Un libro che offre infiniti spunti per riflettere su come il valore dei territori e delle comunità si costruisca attraverso relazioni, doni invisibili, reti di collaborazione e capacità di immaginare il futuro.

Qui Calvino mette in scena un dialogo tra Marco Polo e l'imperatore Kublai Khan, in cui la narrazione delle città diventa pretesto per esplorare la complessità umana, il senso del dono e le potenzialità nascoste delle realtà urbane. Ogni città descritta non è solo un luogo fisico, ma il risultato di intrecci di storie, incontri, desideri e legami. Questo rimanda a una visione della filantropia strategica che non si riduce all'atto episodico di dare, ma si fonda sulla capacità di creare sistemi viventi, resilienti e generativi.



Approfondimento a cura di **Gilberto Moretti**

Lugano, 23 novembre 2025

