

Arriva in Italia Leader2Leader, il primo network internazionale per i dirigenti non profit

Una rete per i manager del Terzo Settore

di Marco Crescenzi*

Lo scorso 20 giugno, presso la Camera dei Deputati, è stato lanciato con il “vento in poppa” Leader2Leader - Leader per la società civile, il network dei leader e dirigenti non profit italiani. Con “L2L” i manager del non profit vogliono promuovere un confronto concreto ed uno scambio di buone prassi sulla leadership ed il management responsabile. E vogliono farlo prima di tutto con i colleghi for profit dei vari ambiti, in particolare con i manager della Csr, con i dirigenti delle fondazioni bancarie, d’impresa e con gli imprenditori più lungimiranti.

Usando un paragone con il gioco del poker, è oggi evidente come la posta in palio sia sempre più alta e non si possa più “passare”. Siamo tutti incollati allo stesso tavolo da gioco: in ballo, il futuro nostro e soprattutto quello dei nostri figli. Tra *stock options* e spinta sui rendimenti a breve, è la nostra capacità di futuro che perde, ma il tavolo rischia di saltare per tutti. La qualità del contesto in cui viviamo e vivremo è una priorità trasversale che interessa tutti e va oltre una logica di marketing e so-

cial washing: non si può che costruirla insieme, unendo le forze e puntandoci tutte le *fi-cche* disponibili. Dai servizi all’ambiente urbano e naturale, dalla cultura della legalità alla civiltà e alla collaborazione interpersonale. Dalla formazione di validi cittadini del futuro alla formazione e valorizzazione di lavoratori consapevoli, competenti, in grado di apprendere ed evolvere per tutta la vita. Dalle pari opportunità per le donne a quelle per i diversamente abili, impiegando e valorizzando un immenso capita-

le cognitivo di soggetti troppo poco partecipi del mercato del lavoro.

Secondo Gianfranco Argentin, capo settore Economia civile Area Terzo Settore e P.A. della Banca Popolare di Milano (tra i Partner di L2L), proprio relativamente ai rapporti tra for profit e non profit, «è importante che non profit e for profit sappiano dialogare e interagire costruendo sinergie efficaci per realizzare insieme un obiettivo comune: costruire un futuro migliore per le generazioni a venire. A questo proposito il sistema bancario è chiamato a prestare attenzione alle richieste che vengono dal Terzo Settore valorizzandone i bisogni specifici, come accade per le aziende profit. Per questo – ma non solo – BPM offrirà prodotti e servizi utili alla crescita e alle attività del non profit in modo da creare un sistema di relazioni sempre più efficace».

Sulla questione della managerialità femminile hanno rilanciato due “manager rosa”: per Valentina Rossi, «lo sviluppo della managerialità femminile dovrebbe essere uno degli

(segue)

Gruppo



Il Sole 24 ORE S.p.A.

Sede legale e Amministrazione: Via Monte Rosa 91 - 20149 Milano - Tel. 02 3022.1 - www.ilssole24ore.com
 Capitale Sociale Euro 35.123.787,40 i.v. - n. 00777910159 di Cod. Fisc. - P.IVA e iscrizione nel Registro Imprese di Milano - R.E.A. n. 694938 pubblicato ai sensi dell'articolo 9, della delibera 129/02/CONS dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, denominata Informativa Economica di Settore.

La cultura dei fatti.

BILANCIO AL 31.12.2007

IL SOLE 24 ORE SPA		STATO PATRIMONIALE		Valori in migliaia di euro	
ATTIVITÀ		PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ			
	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2007	31.12.2006	
Attività non correnti			A) Patrimonio netto		
Immobili, impianti e macchinari	90.044	96.604	Totale Patrimonio netto		
Avviamento	513	513	Capitale sociale	35.124	23.400
Attività immateriali	10.520	4.804	Riserve di capitale	180.316	-
Partecipazioni in società collegate	2.071	22.055	Riserve di rivalutazione	20.561	20.561
Attività finanziarie disponibili per la vendita	5.575	4.432	Riserve di copertura e di traduzione	485	312
Altre attività finanziarie non correnti	17.329	16.712	Riserve - Altre	29.669	27.012
Altre attività non correnti	120.516	53.461	Utili portati a nuovo	58.980	57.466
Attività per imposte anticipate	12.124	2.841	Utile dell'esercizio	37.419	22.780
Totale	258.692	201.422	Totale Patrimonio netto	362.554	151.531
Attività correnti			B) Passività non correnti		
Rimanenze	13.880	9.256	Passività finanziarie non correnti	16.372	18.845
Crediti commerciali	141.344	137.929	Benefici ai dipendenti	34.612	40.519
Altri crediti	6.284	3.331	Passività per imposte differite	12.579	-
Altre attività finanziarie correnti	23.420	7.783	Fondi rischi e oneri	18.087	18.830
Altre attività correnti	5.861	6.026	Altre passività non correnti	683	34
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	235.784	82.854	Totale	82.333	78.228
Totale	426.573	247.179	C) Passività correnti		
TOTALE ATTIVITÀ	685.265	448.601	Scoperti e finanziamenti bancari scadenti entro l'anno	3.107	4.381
			Altre passività finanziarie correnti	8.518	6.976
			Debiti commerciali	170.898	170.395
			Altre passività correnti	3.855	2.815
			Altri debiti	54.000	34.275
			Totale	240.378	218.842
			Totale passività	322.711	297.070
			TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ	685.265	448.601

CONTO ECONOMICO

IL SOLE 24 ORE SPA		Valori in migliaia di euro	
	2007	2006	
Ricavi quotidiani, libri e periodici	215.806	219.503	
Ricavi pubblicitari	204.731	185.313	
Altri ricavi	92.053	92.051	
Totale ricavi	512.590	496.867	
Altri proventi operativi	11.797	8.874	
Costi del personale	(130.932)	(126.996)	
Variazione delle rimanenze	4.624	(1.823)	
Acquisti materie prime e di consumo	(45.174)	(33.959)	
Costi per servizi	(249.944)	(249.166)	
Costi per godimento di beni di terzi	(31.663)	(29.742)	
Oneri diversi di gestione	(6.241)	(9.331)	
Accantonamenti	(2.832)	(4.919)	
Svalutazione crediti	(4.286)	(3.278)	
Margine operativo lordo	57.939	46.527	
Ammortamenti attività immateriali	(1.809)	(2.237)	
Ammortamenti attività materiali	(11.881)	(11.637)	
Minusvalenze/Plusvalenze da cessione attività non correnti	140	12.580	
Risultato operativo	44.389	45.233	
Proventi (Oneri) finanziari			
Proventi finanziari	4.673	3.878	
Oneri finanziari	(1.623)	(1.101)	
Totale Proventi (Oneri) finanziari	3.050	2.777	
Altri proventi da attività-passività di investimento	13.554	226	
Quota utile (perdite) da partecipazioni	(478)	-	
Risultato prima delle imposte	60.515	48.236	
Imposte sul reddito	(23.096)	(25.456)	
Utile dell'esercizio	37.419	22.780	

**PROSPETTO DI DETTAGLIO DELLE VOCI DI BILANCIO
 PUBBLICATO AI SENSI DELL'ART. 9
 DELLA DELIBERA 129/02/CONS DELL'AUTORITÀ
 PER LE GARANZIE NELLE COMUNICAZIONI,
 DENOMINATA INFORMATIVA ECONOMICA DI SISTEMA**

01	Vendita di copie	203.251.326,99
02	Pubblicità	174.168.207,87
03	- Diretta	169.396.365,93
04	- Tramite concessionaria	4.771.841,94
05	Ricavi da editoria online	41.533,74
06	- Abbonamenti	41.533,74
07	- Pubblicità	
08	Ricavi da vendita e di informazioni	
09	Ricavi da altra attività editoriale	40.305.158,14
10	Totale voci 01+02+05+08+09	417.766.226,74

**ELENCO DELLE TESTATE
 IN ESCLUSIVA PUBBLICITARIA PER L'ANNO 2007**

Editore	Testate
Video Game S.r.l.	nextgame.it
Fastweb S.p.A.	fastweb.it
MONRIF NET S.r.l.	quotidiano.net
Nexta Media S.r.l.	nexta.it
Nuova iniziativa editoriale S.p.A.	unita.it
Rockol.com S.r.l.	rockol.it
T Cube S.r.l.	meteo.it
S.I.P.I. S.r.l.	L'imprenditore
S.I.P.I. S.r.l.	Quale Impresa



Gruppo

**Il Sole 24 ORE S.p.A.**Sede legale e Amministrazione: Via Monte Rosa 91 - 20149 Milano - Tel. 02 3022.1 - www.ilssole24ore.com
Capitale Sociale Euro 35.123.787,40 i.v. - n. 00777910159 di Cod. Fisc., P.IVA e iscrizione nel Registro Imprese di Milano - R.E.A. n. 694938 pubblicato ai sensi dell'articolo 9, della delibera 129/02/CONS dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, denominata Informativa Economica di Settore.

La cultura dei fatti.

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31.12.2007

Gruppo IL SOLE 24 ORE		STATO PATRIMONIALE		Valori in migliaia di euro	
ATTIVITÀ		PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ			
	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2007	31.12.2006	
Attività non correnti			A) Patrimonio netto		
Immobili, impianti e macchinari	94.628	98.537	Totale Patrimonio netto di gruppo		
Avviamento	39.377	3.026	Capitale sociale	35.124	23.400
Attività immateriali	85.268	53.710	Riserve di capitale	180.316	-
Partecipazioni in società collegate	1.950	22.055	Riserve di rivalutazione	20.561	20.561
Attività finanziarie disponibili per la vendita	5.580	4.435	Riserve di copertura e di traduzione	485	312
Altre attività finanziarie non correnti	17.337	16.712	Riserve - Altre	29.182	25.978
Altre attività non correnti	880	636	Utili/(Perdite) portati a nuovo	53.049	58.488
Attività per imposte anticipate	16.697	4.313	Utile (Perdita) del periodo del Gruppo	27.694	16.650
Totale	261.717	203.424	Totale Patrimonio netto di gruppo	346.411	145.389
			Capitale e riserve di pertinenza di terzi	1.485	677
			Utile (perdita) di pertinenza di terzi	(120)	-
			Totale Patrimonio netto di terzi	1.365	677
			Totale	347.776	146.066
Attività correnti			B) Passività non correnti		
Rimanenze	21.350	11.680	Passività finanziarie non correnti	16.407	18.845
Crediti commerciali	179.559	145.646	Benefici ai dipendenti	40.558	42.815
Altri crediti	10.648	3.953	Passività per imposte differite	32.198	10.618
Altre attività correnti	6.784	6.717	Fondi rischi e oneri	24.781	19.836
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	243.067	86.101	Altre passività non correnti	2.072	34
Totale	461.408	254.097	Totale	116.016	92.148
			C) Passività correnti		
			Scoperti e finanziamenti bancari scadenti entro l'anno	4.494	4.765
			Debiti commerciali	187.634	175.363
			Altre passività correnti	5.812	3.094
			Altri debiti	61.393	36.085
			Totale	259.333	219.307
			Totale passività	375.349	311.455
TOTALE ATTIVITÀ	723.125	457.521	TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ	723.125	457.521

Gruppo IL SOLE 24 ORE		CONTO ECONOMICO		Valori in migliaia di euro	
	2007	2006		2007	2006
Ricavi quotidiani, libri e periodici	226.276	223.782	Risultato operativo	31.307	36.598
Ricavi pubblicitari	237.254	194.416	Proventi (Oneri) finanziari		
Altri ricavi	108.563	92.458	Proventi finanziari	4.181	3.710
Totale ricavi	572.093	510.656	Oneri finanziari	(1.501)	(998)
Altri proventi operativi	10.298	8.453	Totale Proventi (Oneri) finanziari	2.680	2.712
Costi del personale	(152.175)	(135.119)	Altri proventi da attività-passività di investimento	13.527	226
Variazione delle rimanenze	4.442	(1.745)	Utili (perdite) da valutazione partecipazioni	(700)	(382)
Acquisti materie prime e di consumo	(48.313)	(33.706)	Risultato prima delle imposte	46.814	39.154
Costi per servizi	(267.397)	(248.693)	Imposte sul reddito	(19.240)	(22.504)
Costi per godimento di beni di terzi	(36.809)	(31.512)	Utile dell'esercizio	27.574	16.650
Oneri diversi di gestione	(8.311)	(10.195)	Perdita attribuibile ai terzi	120	-
Accantonamenti	(4.903)	(4.689)	Risultato attribuibile al Gruppo	27.694	16.650
Svalutazione crediti	(4.563)	(3.384)	Utile per azione ordinarie-base in euro	2,54	9,25
Margine operativo lordo	64.362	50.066	Utile per azione ordinarie-diluito in euro	2,51	9,25
Ammortamenti attività immateriali	(19.077)	(13.945)	Utile per azione speciale-base in euro	2,59	-
Ammortamenti attività materiali	(13.154)	(12.413)	Utile per azione speciale-diluito in euro	2,55	-
Perdite di valore di avviamento e att. immateriali	(1.147)	-			
Plus/minusvalenze da cessione att. non corr.	323	12.890			

obiettivi principali nelle organizzazioni non profit, si è fatto pochissimo e quindi sono troppo poche le donne in posizioni direttive, faticosissimo anche per noi conciliare armonicamente

famiglia carriera e, naturalmente, salute».

Secondo Paola D'Andrea, coordinatrice dell'Osservatorio sulle professioni il lavoro e le buone prassi nel non profit di Asvi (partner di L2L), «dobbiamo riuscire a creare anche nel non profit le precondizioni di sviluppo della managerialità femminile. Ci attendiamo uno scambio internazionale di buone prassi su questo tema, anche con le migliori esperienze fatte nel settore profit».

Sullo sfondo di sfide così ambiziose si esprime il *claim* di L2L: «Il coraggio di avere un sogno. Il *network* per realizzarlo».

Ma una prima sfida è stata già vinta: *Leader2Leader* è un successo internazionale riconosciuto per l'Italia, prima nazio-

ne europea in assoluto a creare la propria rete di dirigenti non profit in *partnership* con

Euclid Network, la rete dei *leader* non profit europea. Un modello a disposizione per tutti gli Stati

dell'unione.

E molto qualificato il confronto, per la prima volta così ampio in Italia, tra i manager non profit italiani e europei.

Dal punto di vista strategico le attività principali del *network*

italiano saranno relative a scambiare buone prassi e informazioni strategiche con i colleghi europei e del

profit, progettare sistemi di supporto alle decisioni, costruire sinergie con altri qualificati soggetti internazionali, favorire lo scambio culturale tra *leader* di diversa provenienza per affinare le chiavi di lettura sociale e dei territori,

avviare un confronto più serio di quanto fatto fino ad ora con il sistema bancario e con i *mass media*. *Leader2Leader* è una sfida di innovazione: non possiamo permetterci di perdere. Oggi unire le forze per sollevarsi da una crisi sociale profondissima deve aiutarci a superare logiche di autoreferenzialità e l'asfissia di preoccupazioni di breve termine che penalizzano la circolazione delle idee e dell'innovazione sociale. È fondamentale sviluppare nuove leadership e un nuovo dialogo tra *leader* e manager centrati su qualità e consape-

volezza dell'impatto finale della propria azione, minor provincialismo, capacità *bridging*,

di fare ponte, e di collaborazione aperta, a livello nazionale e territoriale.

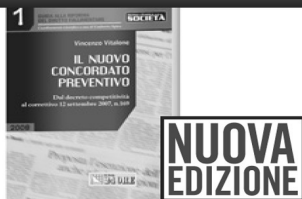
Le esperienze inglesi ed europea sono in tale senso eccezionalmente positive. ■

* coordinatore di *Leader2Leader*

Molto qualificato è il confronto tra manager non profit italiani e europei

Anche nel non profit vanno create le condizioni di sviluppo della managerialità femminile

GUIDA ALLA RIFORMA DEL DIRITTO FALLIMENTARE



IL NUOVO CONCORDATO PREVENTIVO

V. Vitalone

Pagg. 250 – € 24,00

Il prodotto è disponibile anche nelle librerie professionali.

Trova quella più vicina all'indirizzo www.librerie.ilssole24ore.com

Gruppo



La cultura dei fatti.