



# DOCUMENTO PROGRAMMATICO PREVISIONALE DELL'ESERCIZIO 01.01.2015 - 31.12.2015

**Approvato dal CONSIGLIO GENERALE  
Seduta del 27.10.2014**

**“ DOCUMENTO PROGRAMMATICO PREVISIONALE  
DELL’ESERCIZIO 01.01.2015 - 31.12.2015**

**Premessa**

Il Documento Programmatico Previsionale dell’esercizio 01.01.2015 – 31.12.2015 viene formulato sulla base ed in coerenza con le previsioni e con gli indirizzi del “Documento Programmatico Pluriennale 2014-2016”, approvato dal Consiglio Generale della Fondazione Manodori nella sua seduta del 18.10.2013 e mantenuto al fine della predisposizione del predetto Documento Programmatico Previsionale 2015 dallo stesso Consiglio Generale con deliberazione del 09.10.2014, che si riporta integralmente in calce al presente Documento di cui costituisce parte integrante e sostanziale.

Vengono altresì assunte a riferimento le disposizioni normative vigenti in materia, con particolare riferimento alle disposizioni contenute:

- nel D. Lgs. n. 153/1999, art. 2 (Natura e scopi della Fondazione), art. 5 (Patrimonio), art. 7 (Diversificazione del patrimonio) e art. 8 (Destinazione del reddito);

- nel Decreto Ministeriale 18 maggio 2004, n. 150, recante “Regolamento ai sensi dell’articolo 11, comma 14, della Legge 28 Dicembre 2001, n. 448, in materia di disciplina di fondazioni bancarie”, art. 2 (Attività istituzionale) e art. 5 (Il patrimonio).

Il Documento Programmatico Pluriennale rappresenta il principale atto di indirizzo strategico attraverso il quale vengono delineati la missione, il ruolo e gli obiettivi strategici che la Fondazione intende perseguire nel periodo di riferimento.

Propone quindi essenzialmente contenuti di carattere programmatico e di missione a fronte della rappresentazione di un quadro previsionale di massima relativo a elementi di natura economica, gestionale e finanziaria.

Il Documento Programmatico Previsionale annuale a sua volta costituisce il documento previsionale di riferimento dal punto di vista economico e finanziario.

Ai fini, in particolare, della predisposizione del Documento Programmatico Previsionale 2015 assumono specifica rilevanza la rappresentazione della complessiva ipotesi di conto economico dello stesso e le verifiche relative alla coerenza tra la stima del flusso dei proventi attesi e delle complessive risorse disponibili per le attività istituzionali in rapporto con l’obiettivo di erogazione.

Al riguardo il Consiglio di Amministrazione ed il Consiglio Generale della Fondazione, per quanto di rispettiva competenza, hanno preliminarmente provveduto all’esame dell’assetto e andamento degli investimenti dell’Ente, all’esame dell’andamento del Conto Economico ed alla formulazione dell’ipotesi di preconsuntivo relativo all’esercizio 2014 nonché, con particolare riferimento ai saldi ed al fabbisogno di liquidità dell’Ente, alle verifiche relative al riepilogo entrate ed uscite 2014 ed al budget di cassa 2015.

Inoltre, in relazione alle predette attività la Fondazione, avvalendosi del supporto consulenziale di Prometeia Advisor SIM S.p.A., (rassegnato in appositi documenti acquisiti agli atti dell’Ente) e tenendo opportunamente conto degli scenari di mercato, ha analizzato le prospettive di reddito (cash flow e capital gain) attese dal patrimonio investito nella società bancaria conferitaria UniCredit S.p.A., dalle altre partecipazioni e dalle altre attività finanziarie come attualmente in essere.

**LINEE STRATEGICHE DI GESTIONE DEGLI INVESTIMENTI FINANZIARI E DEL PATRIMONIO**

In relazione alla rappresentazione degli impieghi del patrimonio di cui all’art. 5 del Decreto Ministeriale n. 150/2004 e all’art. 7, comma 1, del D.Lgs. n. 153/1999, si riporta di seguito la complessiva situazione di riepilogo relativa al totale dell’attivo patrimoniale della Fondazione Manodori:

<b>(Situazione alla data del 30.09.2014)</b>	<b>Quota % sul Capitale Sociale</b>	<b>Valore di Bilancio (Euro)</b>	<b>Quota % Valore di Bilancio</b>
<b><u>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</u></b>	-	<b>25.628.151</b>	<b>12,56%</b>
<b>IMMOBILI PATRIMONIO:</b>	-	<b>18.916.295</b>	
Palazzo Del Monte (RE)	-	10.048.618	4,92%
Palazzo Da Mosto ed Ex Ancelle (RE) /parte nuova sede	-	8.384.125	4,11%
Uffici a Rubiera (RE)	-	316.067	0,15%

Immobili ex Ipab Scuola dell'infanzia Pietro Manodori a Reggio Emilia e Scandiano	-	167.485	0,08%
<b>IMMOBILI STRUMENTALI DESTINATI AD ATTIVITA' ISTITUZIONALI</b>	-	<b>3.089.545</b>	<b>1,51%</b>
Palazzo Da Mosto ed Ex Ancelle (RE) /parte attività istituzionali	-		
<b>ALTRE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	-	<b>31.347</b>	<b>0,02%</b>
<b>OPERE D'ARTE ACQUISTATE E RICEVUTE IN DONAZIONE</b>	-	<b>3.590.964</b>	<b>1,76%</b>
<b>PARTECIPAZIONI</b>			
		<b>118.220.576</b>	<b>57,92</b>
UniCredit S.p.A. (n. 19.600.833 azioni ord.)	0,334	91.890.711	45,02%
Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. (n. 285.869 azioni ord.)	0,096	8.793.918	4,31%
Enel S.p.A. n. 2.167.800 azioni ord.	0,023	6.772.091	3,32%
IREN S.p.A. (n. 4.391.100 azioni ord.)	0,344	4.786.299	2,34%
Banco Popolare S.C. (n. 194.452 azioni ord.)	0,054	2.104.115	1,03%
Par.Co S.p.A. (n. 2.680 azioni ord.)	2,504	1.545.424	0,76%
Reggio Emilia Innovazione Soc. Cons. a r.l. (quota nom.le 33.793 Euro)	3,164	33.793	0,02%
Studio Alfa S.r.l. (quota nom.le 8.231,16 Euro)	14,000	878.294	0,43%
C.R.P.A. S.p.A. (n. 3.000 azioni ord.)	6,814	1	-
I.F.O.A. Istituto formazione Operatori Aziendali (quota Fondo Dotazione 113.336 Euro)	2,393	1	-
Fondazione Con il Sud	-	1.154.678	0,57%
Fondazione Dopo di Noi Onlus	-	50.000	0,02%
Fondazione Reggio Children	-	211.251	0,10%
<b>TITOLI DI DEBITO:</b>			
	-	<b>6.131.195</b>	<b>3,00%</b>
OBBLIGAZIONE CASHES (Nom.li Euro 10.000.000)	-	6.131.195	3,00%
<b>ALTRI TITOLI IMMOBILIZZATI:</b>			
		<b>326.021</b>	<b>0,16%</b>
FONDO INNOGEST CAPITAL (n. quote "A":100)		326.021	0,16%
<b>QUOTE DI FONDI COMUNI E DI FONDI IMMOBILIARI</b>			
	-	<b>6.954.306</b>	<b>3,41%</b>
Fondo Unifortune Conservative Fund in Liquidazione (n. quote: 4,057)	-	163.651	0,08%
Fondo Unifortune Conservative Fund – Side Pocket (n. quote: 4,057)	-	0	-
Fondo Imm.re Real Emerging (n. quote "A": 16)	-	3.831.356	1,88%
Fondo Imm.re Torre RE Fund I			

(n. quote: 6)	-	2.959.299	1,45%
<b>GESTIONI PATRIMONIALI INDIVIDUALI:</b>	-	<b>30.000.000</b>	<b>14,70%</b>
GENERALI INVESTMENTS EUROPE S.p.A. SGR	-	10.000.000	4,90%
BANCA ALBERTINI & C. S.p.A	-	10.000.000	4,90%
EPSILON SGR S.p.A.	-	10.000.000	4,90%
<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE</b>	-	<b>13.940.717</b>	<b>6,83%</b>
<b>CREDITI - RATEI E RISCONTI</b>	-	<b>2.909.413</b>	<b>1,43%</b>
<b>TOTALE ATTIVO PATRIMONIALE ( al 30.09.2014)</b>	-	<b>204.110.379</b>	<b>100,00%</b>

\*\*\*\*\*

### Lo scenario macroeconomico

La crescita dell'economia internazionale prosegue in maniera erratica e disomogenea tra le diverse aree geografiche; nel secondo trimestre 2014 si è registrata una ripresa dell'attività economica mondiale grazie principalmente al rimbalzo osservato negli Stati Uniti e in Cina, peraltro le economie che ne avevano provocato la decelerazione nei primi mesi dell'anno.

L'area euro ha presentato invece risultati deludenti, dal momento che la ripresa ha subito una battuta d'arresto principalmente per l'inattesa contrazione del Pil in Germania e in Italia, e per il persistente ristagno dell'economia francese.

Sembrano esservi segnali di normalizzazione dei ritmi di crescita negli Usa, di una crescita ancora sostenuta nel Regno Unito e di un lento recupero in Giappone.

Le maggiori incertezze riguardano l'evoluzione dell'attività nell'area euro alla luce del peggioramento di diversi indicatori congiunturali, anche in Germania e, almeno in parte, per l'intensificarsi delle tensioni geopolitiche in Europa orientale.

In Italia il Pil è risultato in calo anche nel secondo trimestre portando l'economia nuovamente in fase di recessione tecnica. Oltre ad essere influenzata dalla congiuntura internazionale continuano a manifestarsi gli effetti delle politiche fiscali restrittive e dell'incertezza sull'evoluzione delle riforme che condizionano il clima di fiducia di famiglie e imprese.

Alla luce degli ultimi dati economici la variazione acquisita del Pil per il 2014 è pari a -0,3% mentre un lieve recupero è atteso nel prossimo anno nel quale si prevede un ritorno alla crescita anche se ancora a livelli inferiori alla media dell'area Uem. Per quanto riguarda la dinamica dei prezzi si paventa anche in Italia lo spettro della deflazione; l'indice dei prezzi al consumo ha registrato in agosto una variazione tendenziale negativa.

I mercati finanziari restano condizionati in misura determinante dalle decisioni di politica monetaria. Dal mese di giugno la Banca centrale europea ha introdotto una serie di misure per stimolare l'economia e contrastare il basso livello di inflazione dell'area euro.

Gli interventi dei banchieri centrali hanno avuto un impatto considerevole anche sul mercato dei titoli di Stato. I provvedimenti della Bce contribuiranno a ridurre ulteriormente gli spread dei Paesi periferici verso il tasso tedesco (Btp-Bund previsto a 120 pb a fine 2015).

Nei mesi più recenti i mercati azionari internazionali hanno sperimentato fasi di intensa volatilità. Le tensioni geopolitiche hanno rinnovato un generale clima di avversione al rischio. Nell'Uem le quotazioni sono state penalizzate anche da dati macroeconomici che hanno evidenziato difficoltà di consolidamento dell'attività economica anche in paesi core come la Germania.

La riduzione degli spread corporate è stata generalizzata a tutti i settori e ai titoli di tutte le classi di merito creditizio, in euro e in dollari.

I dati macro negativi e gli interventi della Bce hanno portato anche a un marcato indebolimento dell'euro nei confronti del dollaro e anche delle altre valute.

I provvedimenti della Bce anticipano il disallineamento tra le politiche monetarie Uem e Usa influenzando il cambio dollaro/euro, previsto in ulteriore riduzione fino a circa 1.25 a fine 2015.

La gestione dei portafogli istituzionali nel 2015 risulterà comunque complessa e condizionata dal livello eccezionalmente basso dei tassi di interesse. In quest'ambito la gestione tattica avrà un ruolo più importante del solito dovendo affrontare presumibilmente fasi di maggiore variabilità rispetto al più recente passato.

### **Gestione degli investimenti finanziari e del patrimonio.**

Con la cessione di n. 3.000.000 di azioni UniCredit S.p.A. realizzata nel corso dell'esercizio 2014 la Fondazione, nell'ambito di un complessivo percorso di diversificazione dei propri investimenti avviato a partire dal settembre 2012, ha completato la prevista cessione di n. 10.000.000 di azioni della predetta Società Bancaria Conferitaria, conseguendo un maggior equilibrio tra le diverse classi di attività degli investimenti dell'Ente.

Il vigente Regolamento per la gestione del patrimonio ha individuato un patrimonio strategico (composto dagli investimenti nella società bancaria di riferimento e da quelli realizzati in collegamento funzionale con gli scopi statutari) ed un patrimonio gestito (che deve avere un profilo rischio-rendimento coerente con la necessità di compensare il rischio del portafoglio strategico).

Non vi è alcun dubbio circa la collocazione della partecipazione nella società bancaria conferitaria quale "patrimonio strategico": con l'ausilio dell'advisor sarà effettuata nel corso del 2015 la ricognizione degli altri asset detenuti dalla Fondazione al fine di valutarne la natura e di conseguenza le modalità di gestione.

Al fine del raggiungimento degli obiettivi fissati dal Documento Programmatico Pluriennale per la gestione del patrimonio, si conferma il ricorso ad advisor e professionisti abilitati, scelti con procedure trasparenti e imparziali e in base a criteri rispondenti all'esclusivo interesse della Fondazione, nell'ambito della pluralità dei soggetti ammessi a presentare referenze e condizioni economiche.

Parte prevalente della liquidità riveniente dalla predetta cessione di azioni UniCredit, pari ad Euro 30.000.000 è stata affidata in gestione patrimoniale individuale a tre distinti gestori per singoli importi di Euro 10.000.000, individuati sulla base del relativo percorso di selezione realizzato nella prima metà dell'esercizio 2014.

Le principali linee guida dei mandati affidati ai predetti gestori sono le seguenti:

- Obiettivo di investimento: crescita del capitale conferito mediante il conseguimento di un rendimento assoluto positivo indipendentemente dall'andamento dei mercati finanziari e superiore al rendimento monetario ( mandato di gestione a ritorno assoluto);
- Livello di rischio: medio/basso - Obiettivo di rendimento: Euribor 3 mesi + 300 punti base;
- Strumenti di investimento: monetari: 0-100% - obbligazionari: 0-100% (almeno il 25% del patrimonio dovrà essere investito in titoli di stato italiani) - azionari: 0-40%;
- Utilizzo di fondi/Sicav: fino al 60% del capitale investito. E' escluso l'emittente UniCredit. Rischio di cambio non ammesso.

In ragione dell'ammontare del predetto complessivo investimento nonché delle specifiche caratteristiche tecniche comuni ai mandati di gestione sopra richiamati, la Fondazione procederà alle necessarie attività di monitoraggio e controllo dei risultati conseguiti nonché del complessivo rispetto del mandato di gestione conferito, definendo al riguardo i necessari strumenti e modalità operativi avvalendosi del supporto di advisor, anche al fine di procedere ad eventuali modifiche ed adeguamenti dei mandati.

Quanto alla partecipazione posseduta in Cassa Depositi e Prestiti S.p.A. la stessa è oggi rappresentata da n. 285.869 azioni ordinarie per effetto delle operazioni poste in essere nel corso dell'esercizio 2013 di conversione della azioni privilegiate detenute in azioni ordinarie e di acquisto di un ulteriore pacchetto di azioni ordinarie dal Ministero dell'Economia e delle Finanze. Proseguendo il monitoraggio della partecipazione nel corso del 2015, in relazioni agli impegni assunti in sede di conversione ed acquisto delle predette azioni, si provvederà inoltre ai rispettivi versamenti a favore dello stesso Ministero relativi alle dilazioni di pagamento previste in quattro rate annuali a partire dall'esercizio 2014.

Relativamente al mantenimento delle partecipazioni azionarie in Iren, Enel e Banco Popolare, considerata la natura degli investimenti medesimi, si conferma il costante monitoraggio delle stesse al fine di rilevare al riguardo, in ragione della loro attuale valorizzazione e del loro profilo reddituale, eventuali elementi di rischio ed assumere in proposito possibili diverse decisioni.

Opportunità di eventuale ulteriore diversificazione degli investimenti potranno essere considerate con particolare riferimento alle obbligazioni convertibili Cashes ed alle quote di fondi immobiliari attualmente detenute.

### **Altri investimenti finanziari**

Per ciò che attiene i fondi chiusi (immobiliare e private equity) nei quali è attualmente investita la Fondazione non si prevedono ulteriori investimenti negli stessi, se non limitatamente ai richiami sulle quote del fondo di private equity. Nuovi investimenti nel medesimo comparto potranno essere valutati in coerenza con le previsioni del Regolamento per la gestione del patrimonio.

Relativamente alla residua liquidità riveniente dalle cessioni di azioni UniCredit disponibile dopo i conferimenti effettuati in gestione patrimoniale ed alla riallocazione della stessa in ottica di medio – lungo termine, gli Organi della Fondazione, per quanto di rispettiva competenza, valuteranno andamento e opportunità dei mercati e provvederanno, avvalendosi degli eventuali supporti consulenziali ritenuti necessari, ad individuare modalità e strumenti di investimento della predetta liquidità che, anche considerando il relativo livello di rischio, consentano di conseguire, insieme alla tutela del patrimonio, una adeguata redditività dello stesso.

Le eventuali disponibilità di tesoreria potranno essere reinvestite in ottica di breve periodo in conformità a quanto disposto dal Regolamento per la gestione del patrimonio.

### **Investimenti immobiliari**

In relazione all'avvenuto acquisto ed al recupero di Palazzo da Mosto e Palazzo ex Ancelle in Reggio Emilia, a luglio 2014 si sono conclusi i lavori di restauro del Palazzo da Mosto (parte storica destinata a Sede della Fondazione), nonché i lavori di consolidamento strutturale e predisposizioni impiantistiche del Palazzo ex Ancelle, destinato parte a Sede e parte a Spazi Polifunzionali per lo svolgimento di attività istituzionali, e del Palazzo da Mosto per la parte destinata, quale immobile per lo svolgimento di attività istituzionali, a Scuola dell'Infanzia.

Mediante conclusive deliberazioni in materia assunte rispettivamente in data 6.12.2013 e 10.01.2014 il Consiglio Generale ed il Consiglio di Amministrazione della Fondazione hanno provveduto, per quanto di rispettiva competenza, alla definizione delle predette destinazioni d'uso degli ambienti di Palazzo da Mosto e Palazzo ex Ancelle, dando atto del superamento delle precedenti ipotesi formulate in materia, nonché alla relativa riclassificazione della quota parte delle spese sostenute per l'acquisto ed il recupero dei predetti beni destinati a sede della Fondazione quale investimento in immobili strumentali con impiego di patrimonio e non di fondi per l'attività di istituto, con conseguente destinazione del pari valore ai fondi per l'attività di Istituto – fondo di stabilizzazione delle erogazioni, nonché con il mantenimento dell'iscrizione dei restanti beni al Fondo per acquisto e restauro conservativo scientifico di immobili strumentali per attività istituzionale.

Il completamento del recupero degli immobili con la relativa destinazione funzionale sopra descritta sarà realizzato nel corso dell'esercizio 2015. A quest'ultimo riguardo la Fondazione provvederà alle relative necessarie attività di progettazione, di conseguimento delle necessarie autorizzazioni nonché all'affidamento dei lavori medesimi.

In riferimento al previsto trasferimento della sede della Fondazione a Palazzo da Mosto e Palazzo ex Ancelle, saranno verificate le possibili opportunità di mercato per la locazione della parte di Palazzo del Monte resa libera a seguito del trasloco.

Relativamente agli immobili di proprietà della Fondazione di provenienza ex Ipab Scuola dell'Infanzia Pietro Manodori costituiti dall'appartamento sito in Reggio Emilia, in Via Farini nonché dai terreni e fabbricati posti rispettivamente in Via Anna Frank a Reggio Emilia e in Via Molinazza nel comune di Scandiano, si ritiene che la massima utilità ritraibile dal predetto patrimonio potrebbe essere quella generabile dalla alienazione dei fabbricati, conservando la proprietà dei terreni in attesa di future valorizzazioni e rivalutazioni. Considerati i tempi tecnici necessari per procedere all'eventuale vendita nonché considerata l'attuale negativa fase del mercato immobiliare che rende non facile la realizzazione della cessione dei predetti beni a valori convenienti, si ritiene che la dismissione di cui sopra potrebbe essere considerata solo a seguito di una ripresa del mercato nel medio periodo.

In ogni caso, ai fini della rappresentazione degli effetti della realizzazione della dismissione di tale patrimonio immobiliare sull'avanzo dell'esercizio, i proventi straordinari che ne deriverebbero, al netto di eventuali oneri accessori che dovessero sostenersi, verrebbero accantonati, previa autorizzazione ministeriale, direttamente a Patrimonio Netto nella "Riserva da plusvalenza del fondo di dotazione ex IPAB "Scuola dell'infanzia Pietro Manodori", con il vincolo di destinare tali risorse ad interventi socio assistenziali, formativi e scolastici nel

settore giovanile, e non rappresenterebbero pertanto risorse disponibili.

Alternativamente all'ipotesi di dismissione di cui sopra, potrà essere valutata l'opportunità di un recupero ed utilizzo diretto dei predetti beni, coerente con il relativo vincolo di destinazione, anche individuando possibili partner al riguardo interessati.

\*\*\*\*\*

In riferimento alle linee strategiche in materia di gestione dei complessivi investimenti finanziari e del patrimonio per l'esercizio 2015 si assumono altresì, nel presente Documento, gli ulteriori contenuti e indicazioni esposti nel Documento Programmatico Pluriennale 2014-2015-2016.

In particolare, si conferma che, con riguardo a periodi di durata almeno decennale, si opererà per conseguire un rendimento medio della gestione del patrimonio tale da:

- preservare il valore di mercato del patrimonio netto, rivalutato in base al tasso di inflazione;
- fornire risorse finanziarie che consentano di destinare alle attività istituzionali una quota costante e coerente con la consistenza del patrimonio (attualmente stimata nel 2% del patrimonio);
- fornire adeguata consistenza al fondo di stabilizzazione delle erogazioni, con l'intento di assicurare un flusso stabile di risorse per la realizzazione delle finalità istituzionali e fronteggiare gli effetti sul risultato di gestione della volatilità dei mercati. Si dà atto che in coerenza con le finalità istituzionali della Fondazione la consistenza del fondo di stabilizzazione delle erogazioni risulta tale da garantire, anche in assenza di proventi derivanti dalla gestione del patrimonio, un flusso di erogazioni costanti (in linea con la media delle erogazioni dell'ultimo biennio) per la durata di un mandato degli organi (e pertanto pari almeno a 5 anni).

Si precisa che, in considerazione della negativa situazione anche prospettica dei mercati finanziari, nell'esercizio 2015 e in quello successivo si ritiene ragionevolmente di non poter compiutamente ottemperare a quanto prescritto dal Regolamento per la gestione del patrimonio in relazione all'equilibrio tra patrimonio strategico e patrimonio gestito e a quanto prescritto dal Documento Programmatico Pluriennale, in particolare con riferimento alle risorse finanziarie attese in relazione al patrimonio.

\*\*\*\*\*

#### **ATTIVITÀ ISTITUZIONALE: SETTORI DI INTERVENTO, OBIETTIVI, LINEE DI OPERATIVITÀ E PRIORITÀ DEGLI INTERVENTI**

In riferimento alla attività istituzionale nell'ambito dei settori di intervento tempo per tempo individuati, la Fondazione Manodori ha storicamente operato in sinergia con la comunità locale di riferimento configurandosi prevalentemente come Ente erogatore di risorse finanziarie.

Diverse le modalità operative adottate: da una parte quella più recente ed innovativa - avviata in particolare nell'esercizio 2013 - attraverso bandi per iniziative di specifica e particolare rilevanza cui riservare un fondo di finanziamento dedicato e, dall'altra, la selezione e finanziamento di domande di terzi (richieste aperte).

Questo senza rinunciare, nei casi di rilevante interesse, a modalità di intervento diretto (progetti propri), orientati da una parte a rispondere a bisogni concreti non adeguatamente corrisposti da terzi e, dall'altra, a mobilitare forme di collaborazione tra le diverse realtà, pubbliche e private, atte a realizzare interventi più efficaci in riferimento ai bisogni individuati.

La funzione di erogazione di contributi non può più sottendere al ruolo di "dispensatore" di risorse a semplice richiesta, ma implica l'identificazione di alcuni problemi relativamente ai quali esercitare gli interventi, che dovranno prevedere:

- l'individuazione delle possibili soluzioni dei problemi;
- la definizione delle attività necessarie alla sperimentazione delle soluzioni stesse;
- l'individuazione dei soggetti attuatori degli interventi concordati;
- la misurazione degli effetti delle azioni avviate;
- la valutazione degli esiti complessivi degli interventi.

Coerentemente con l'indirizzo di evolvere l'attività della Fondazione, per arrivare a sostenere progetti che, dopo la fase di start up, siano in grado di autosostenersi, anche attraverso la promozione di partnership e reti tra gli attori del sistema e/o attraverso un'attività strutturata di fundraising, nel corso del 2015 saranno sviluppate in via prioritaria attività volte ad effettuare il monitoraggio e la valutazione dei progetti, sia di nuova presentazione che attualmente in fase di rendicontazione.

Permanendo un quadro congiunturale di crisi economica ed occupazionale si conferma, quale indirizzo prioritario per la complessiva attività istituzionale della Fondazione, il sostegno a progetti e iniziative ritenuti idonei a corrispondere ai bisogni delle fasce sociali più deboli colpite dalla crisi economica.

Inoltre, anche in ragione della possibile contrazione delle risorse finanziarie di cui potrà disporre la Fondazione nel prossimo futuro, sarà necessario:

- realizzare una ulteriore concentrazione delle risorse a favore di progetti ed attività oggettivamente

essenziali per il territorio di riferimento e di attività in rete in grado di assicurare una maggiore efficacia degli interventi;

- intervenire con iniziative e progetti, diretti ed indiretti, finalizzati a sostenere tutte quelle attività che, per sostenibilità e capacità di catalizzare altre risorse, possono garantire una più ampia ricaduta sul territorio.

Al riguardo risulteranno utili strumenti di supporto operativo l'elaborazione nei prossimi mesi, a cura delle Commissioni Tematiche del Consiglio Generale, di specifici Piani di intervento, documenti di indirizzo tematico, nonché uno specifico Bando che si intende attivare all'interno della programmazione dell'attività istituzionale dello stesso esercizio 2015.

Si precisa che l'individuazione di nuove modalità di sostegno al territorio, con il progressivo superamento del tradizionale modello di erogazione delle risorse, potrà essere ragionevolmente attuato in un lasso temporale più lungo rispetto all'esercizio di riferimento del presente Documento, al fine di evitare discontinuità troppo impattanti sulla struttura ed esistenza di enti e/o progetti rilevanti per il territorio, seppur non in grado di auto sostenersi.

La Fondazione valuterà peraltro le particolari circostanze che determinano la necessità di derogare a quanto previsto dall'art. 7 lett. d del Regolamento per l'accesso alle domande di contributo in relazione alle spese di gestione e/o di personale strutturato.

In conformità a quanto previsto dal Documento Programmatico Previsionale, un particolare rigore sarà perseguito nel valutare ed ammettere a contributo tali progetti, in particolare andando a individuare con precisione, eventualmente con supplementi di indagine, le caratteristiche del richiedente, l'adeguatezza e coerenza della soluzione proposta e soprattutto l'efficienza della gestione del richiedente.

Il processo di monitoraggio e valutazione dei progetti finanziati sarà implementato dapprima per quelli ritenuti a particolare contenuto innovativo (tra i quali i progetti assegnatari delle risorse a bando) e con verifiche a campione.

La prima fase dell'attività di monitoraggio e valutazione sarà effettuata dal personale interno della Fondazione coadiuvato da componenti degli organi e con l'eventuale assistenza di un consulente esterno.

Successivamente, espletate le necessarie attività formative (che comprenderanno anche la prima fase con l'eventuale ausilio del consulente esterno), l'attività di monitoraggio e valutazione sarà effettuata dal personale interno della Fondazione, eventualmente coordinato dai componenti degli organi a tal fine delegati.

In relazione ai cd. "progetti propri", si procederà con la necessaria attività di formazione sul personale interno della Fondazione, in particolare avvalendosi dell'esperienza e della messa in rete degli strumenti da parte del sistema delle Fondazioni di origine bancarie italiane, e si limiterà per quanto possibile tale strumento ai soli progetti particolarmente innovativi, relativamente ai quali il supporto della Fondazione si rivela fondamentale anche per la fase di ideazione e progettazione.

Per quanto riguarda la Comunicazione, si procederà ad una ulteriore strutturata attività di elaborazione e revisione degli strumenti e documenti attualmente in essere come già impostata nel corso dell'esercizio 2014 per la redazione del cd. Bilancio Integrato 2013.

Sarà predisposto un piano di comunicazione esterna volto ad informare il territorio dei percorsi e delle attività svolte dagli organi della Fondazione.

Nell'ambito di una generale attività di aggiornamento del modello organizzativo, si privilegerà il lavoro in team ed il perfezionamento degli strumenti di comunicazione interna, attraverso la previsione di occasioni di incontro / confronto tra tutte le aree interne della Fondazione.

Dal punto di vista economico, si ritiene di individuare nelle previsioni di spesa una voce di costo specifica per le attività di monitoraggio-valutazione, per le attività formative e per la comunicazione, e di individuare altresì, nell'ambito della più generale voce di costo del personale dipendente, una quota parte dello stesso destinata a tali finalità.

In conformità a quanto previsto dal Documento Programmatico Pluriennale 2014-2016, si valuta favorevolmente l'intervento volto alla costituzione di una Fondazione di comunità, per:

- rappresentare uno strumento di stimolo allo sviluppo della "filantropia comunitaria" e alla possibilità di usare le erogazioni della Fondazione come occasione per la raccolta di fondi sul territorio, stimolando la cultura del dono

- svolgere un'azione di sostegno a singoli progetti del territorio, con la convergenza di risorse di terzi in grado di garantire sostenibilità nel medio-lungo periodo ai progetti stessi.

Al fine di avviare il percorso volto alla costituzione di tale Fondazione, che sarà meglio delineato nell'ambito di eventuale Piano di Intervento del Consiglio Generale, si ritiene di valutare favorevolmente l'eventuale stanziamento di quota del fondo di dotazione iniziale di tale Fondazione, e di individuare, nell'ambito della più generale voce di costo relativa al personale dipendente, una quota parte riservata a tale attività già dall'esercizio 2015.



Analogamente, potrà essere individuato l'idoneo percorso formativo del personale assegnato a tale progetto.

\*\*\*\*\*

Ai fini del presente Documento Programmatico Previsionale si dà atto che il Consiglio Generale, in sede di predisposizione del predetto Documento Programmatico Pluriennale 2014-2015-2016 ha individuato per il relativo triennio, quali settori rilevanti, i seguenti:

- **Arte, attività e beni culturali**
- **Educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola**
- **Volontariato, filantropia e beneficenza**
- **Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa.**

Per effetto delle richiamate determinazioni dell'Organo di indirizzo, gli stessi vengono pertanto assunti quali settori rilevanti per l'esercizio 2015.

Si dà altresì atto che il Consiglio Generale, in sede di approvazione del mantenimento per il biennio 2015-2016 del predetto Documento Programmatico Pluriennale ha ritenuto, quanto all'esercizio 2015, di non procedere ad individuare altri settori di intervento nonché di non determinare in via preventiva l'obiettivo di erogazione per lo stesso esercizio.

La determinazione di tale obiettivo viene quindi assunta in sede di predisposizione ed approvazione del presente Documento Programmatico Previsionale annuale.

Circa la complessiva operatività relativa all'esercizio 2015 nonché – in particolare – gli specifici interventi nei singoli settori rilevanti di cui sopra, ferme al riguardo le previsioni di cui al vigente Statuto, al Regolamento dell'Attività istituzionale ed al Regolamento per l'accesso alle domande di contributo, si assumono a riferimento le relative indicazioni di cui al Documento Programmatico Pluriennale 2014-2015-2016.

Vengono inoltre definite le ulteriori specifiche previsioni di seguito esposte:

#### **- Arte, attività e beni culturali**

Nel settore si intende proseguire in via prioritaria la politica di sostegno, realizzata anche nel recente passato, a favore di soggetti terzi particolarmente qualificati di maggiore rilievo e rappresentanza del patrimonio artistico reggiano.

In particolare si intendono sostenere le attività della Fondazione "I Teatri " di Reggio Emilia.

Si conferma inoltre, considerata in ogni caso la limitata disponibilità di risorse finanziarie dedicate, la disponibilità a valutare ulteriori proposte sia in relazione al restauro dell'ingente patrimonio artistico che ad esperienze innovative di promozione culturale del territorio nell'ambito delle iniziative relative ad Expo 2015.

#### **- Educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola**

Si conferma in via generale l'impegno a sostenere iniziative finalizzate alla qualificazione e specializzazione dell'offerta formativa ed alla promozione di adeguati sbocchi occupazionali, anche attraverso il potenziamento delle dotazioni strumentali e interventi di adeguamento strutturale.

In particolare si interverrà a favore di soggetti che garantiscono servizi a rete, con particolare riferimento al sistema educativo misto per l'infanzia presente a Reggio Emilia (scuole FISM, comunali, private, statali e cooperative), con interventi - come sopra richiamato - a favore di investimenti strutturali e di qualificazione e innovazione di detti servizi.

Si conferma inoltre la disponibilità a sostenere esperienze educative e progetti di rete rivolti all'età dell'adolescenza, sia relative alla scuola dell'obbligo che a quella superiore, finalizzati al contrasto della dispersione scolastica ed a favorire politiche di inclusione e di valorizzazione della multiculturalità.

Potranno altresì essere finanziati progetti di ricerca ed attività didattiche dell'Università di Modena e Reggio Emilia relativi, in particolare, ai Dipartimenti ed alle Sedi del territorio della Provincia di Reggio Emilia.

#### **- Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa**

Ribadito l'obiettivo generale di sostenere progetti di adeguamento e qualificazione dei servizi e di innovazione professionale e tecnologica, in particolare potranno essere considerati il completamento degli interventi per la diagnostica, prevenzione e cura nel settore dell'oncologia ed la realizzazione della Sala Operativa di Gastroenterologia Endoscopica Digestiva dell'Arcispedale Santa Maria Nuova.

Potrà altresì essere considerato l'intervento di recupero e riqualificazione di parte del complesso ex San Lazzaro della AUSL di Reggio Emilia.

Si manterrà per quanto possibile il sostegno ai soggetti pubblici gestori dei servizi sanitari territoriali ed a quei soggetti privati che integrano ed arricchiscono l'offerta dei predetti servizi.

## **- Volontariato, filantropia e beneficenza**

Considerata la vastità del settore d'intervento l'azione della Fondazione si concentrerà sulla prevenzione e cura del disagio sociale con la definizione di uno specifico Bando che possa, in continuità con le analoghe iniziative attivate negli esercizi 2013 e 2014, intervenire in modo mirato individuando i soggetti destinatari del bando, le modalità di intervento e i bisogni cui rispondere.

Viene inoltre ribadito l'impegno a sostenere in via generale iniziative a sostegno delle fasce sociali più deboli colpite dalla crisi economica, con supporto a progetti inerenti l'area socio-assistenziale, (mense, servizi ai disabili, ai senza lavoro, ai minori ed donne in difficoltà con o senza bambini).

Quali beneficiari saranno individuati sia i soggetti pubblici che quelli privati operanti nel settore socio-assistenziale con attenzione specifica a quelle politiche di sussidiarietà orizzontale ritenute più efficaci perché sviluppate da organizzazioni vicine ai soggetti che manifestano tali bisogni.

Sarà inoltre assicurato il sostegno alla Fondazione per il Sud sulla base dell'adesione della Fondazione Manodori all'Accordo nazionale intervenuto in data 23.6.2010 tra ACRI, Forum terzo settore, Convol, Consulta nazionale Volontariato presso il Forum terzo settore, CSVnet e Consulta nazionale Co.Ge..

L'entità del contributo da erogare alla Fondazione per il Sud, così come previsto dall'Accordo stesso, verrà determinata tempo per tempo in proporzione alla media degli accantonamenti ai fondi per il volontariato (ex art. 15 L. 266/91) effettuati dalle Fondazioni nei tre anni precedenti.

In ogni caso, sarà prestata particolare attenzione al perseguimento, da parte dei soggetti beneficiari delle erogazioni, di iniziative volte al miglioramento anche gestionale delle organizzazioni, al fine di renderle progressivamente autonome ed in grado di auto sostenersi.

\*\*\*\*\*

## **Obiettivo di erogazione**

L'obiettivo di erogazione dell'esercizio 2015 viene determinato in Euro 3.000.000.

Si ritiene che, pure in una situazione di limitate disponibilità di risorse, la misura dell'obiettivo possa risultare adeguata a rispondere a bisogni essenziali del territorio.

La quantificazione delle risorse da destinare ai singoli settori di intervento come sopra individuati è definita nel Prospetto previsionale degli interventi dell'esercizio riportato successivamente alla rappresentazione e al commento del Conto Economico Previsionale dell'esercizio 2015.

Il Conto Economico 2015, come di seguito proposto e a cui si fa rimando per le informazioni di dettaglio, è stato formulato in base alle risultanze delle attività di analisi, valutazione e previsione complessivamente svolte e già in premessa richiamate.

La previsione di avanzo dell'esercizio 2015 da destinare ai fondi per l'attività di istituto, se ed in quanto conseguita, non appare da sola idonea a garantire il raggiungimento dell'obiettivo di erogazione fissato, che sarà conseguito anche attraverso l'utilizzo del saldo dei fondi per le erogazioni nei settori rilevanti che rimarrà una volta esaurita l'attività deliberativa relativa alle richieste di erogazioni dell'esercizio 2014.

Più in dettaglio si precisano al riguardo i seguenti elementi:

- i fondi per le erogazioni nei settori rilevanti alla data odierna ammontano ad Euro 1.485.487,29;
- tali fondi, in base alle previsioni di avanzo dell'esercizio 2014, fatte salve le definitive determinazioni che gli organi della Fondazione riterranno di assumere in sede di approvazione del Bilancio Consuntivo 2014, verrebbero incrementati di Euro 1.736.218,00;
- rispetto all'obiettivo di erogazioni previsto per il 2014 in Euro 3.000.000 residuano, alla data odierna, erogazioni ancora da deliberare pari a Euro 2.631.897,06 per le quali verrebbero utilizzati i fondi per le erogazioni nei settori rilevanti che presenterebbero quindi un residuo di Euro 589.808,23 disponibile per le erogazioni dell'esercizio 2015.

In tal modo anche l'obiettivo di erogazioni previsto per il 2015, come quello per il 2014, sarebbe soddisfatto senza far ricorso al fondo di stabilizzazione delle erogazioni che rimarrebbe di Euro 15.650.487,41.

Le disponibilità residue rivenienti da esercizi precedenti relative ad altri Fondi inerenti l'Attività d'istituto, più precisamente Fondo acquisto opere d'arte e Fondo acquisto e restauro conservativo-scientifico di immobili strumentali per attività istituzionali, rispettivamente ad oggi pari ad Euro 183.196 e ad Euro 2.266.706, appaiono idonee ad assicurare la possibilità, anche se limitata, di future acquisizioni volte a salvaguardare e valorizzare ulteriormente produzioni artistiche legate al territorio di riferimento ed a consentire la possibilità di procedere alle ulteriori fasi di realizzazione del complessivo progetto di restauro, recupero, riqualificazione e rifunzionalizzazione di parti dei Palazzi da Mosto ed Ex Ancelle di proprietà della Fondazione Manodori, classificate quali immobili strumentali per l'attività istituzionale, la cui ultimazione è ad oggi prevista nel corso dell'esercizio 2015.

\*\*\*\*\*

## **CONTO ECONOMICO PREVISIONALE DELL'ESERCIZIO 01/01/2015-31/12/2015**

(dati in Euro)

Le componenti positive e negative del conto economico previsionale relativo all'esercizio 01/01/2015 – 31/12/2015, determinate sulla base del criterio della competenza sono riepilogate nel seguente prospetto (predisposto secondo lo schema dell'Atto di indirizzo del 19/04/2001 utilizzato per il bilancio consuntivo al 31/12/2012).

I flussi finanziari attesi nell'esercizio sono ipotizzati sulla base della composizione del patrimonio e degli investimenti in essere alla data del 30 settembre 2014.

1	Risultato delle gestioni individuali patrimoniali		711.566
2	Dividendi e proventi assimilati:		3.637.315
	B) da altre immobilizzazioni finanziarie	3.637.315	
3	Interessi e proventi assimilati:		369.122
	A) da immobilizzazioni finanziarie	338.402	
	C) da crediti e disponibilità liquide	30.720	
5	Risultato della negoziazione di strumenti finanziari non immobilizzati		0
9	Altri proventi		695.000
10	Oneri di gestione:		(1.950.000)
	A) Compensi e rimborsi spese organi statutari	(236.000)	
	B) Per il personale	(711.000)	
	C) Per consulenti e collaboratori esterni	(120.000)	
	D) Per servizi di gestione del patrimonio	(0)	
	E) Interessi passivi e altri oneri finanziari	(6.500)	
	F) Commissioni di negoziazione	(55.000)	
	G) Ammortamenti	(433.000)	
	H) Accantonamenti	(0)	
	I) Altri oneri	(388.500)	
13	Imposte		(325.013)
	<b>AVANZO DELL'ESERCIZIO PREVISTO</b>		<b>3.137.990</b>
14	Accantonamento alla riserva obbligatoria		(627.598)
16	Accantonamento al fondo per il volontariato Fondo presso Regione Emilia Romagna		(83.680)
17	Accantonamento ai fondi per l'attività d'istituto:		(2.426.712)
	A) al fondo di stabilizzazione delle erogazioni	(0)	
	B) ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti	(2.419.181)	
	D) agli altri fondi:	(7.531)	
18	Accantonamento alla riserva per l'integrità del Patrimonio		(0)
	<b>AVANZO RESIDUO PREVISTO</b>		<b>0</b>

Si commentano di seguito le poste del conto economico scalare di previsione precisando che le simulazioni di redditività prospettica per il 2015 sono state condotte sulla base delle seguenti ipotesi:

**1 – RISULTATO DELLE GESTIONI INDIVIDUALI PATRIMONIALI € 711.566**

Si ipotizza un risultato delle gestioni patrimoniali pari all'obiettivo annuo di rendimento dichiarato dai gestori (Euribor3m+3%). Il tasso monetario (0,1%) è calcolato sulla base di un trend di crescita stimato da Prometeia advisor sim sulle previsioni dei tassi impliciti di breve termine. La redditività è indicata al netto della fiscalità, fissata al 26% per gli strumenti finanziari ed al 12,5% per gli investimenti in titoli di stato.

**2 – DIVIDENDI E PROVENTI ASSIMILATI € 3.637.315**

Sono i dividendi attesi dalle partecipazioni strategiche in relazione ai risultati di bilancio relativi all'esercizio 2014 che si stima verranno distribuiti nel 2015 alla Fondazione sulle azioni e quote riferite alle immobilizzazioni finanziarie.

Comprendono:

€ 2.352.100 (dividendo unitario di € 0,12 su un totale complessivo di n. 19.600.833 azioni ordinarie UniCredit S.p.A);

€ 714.673 (dividendo unitario di € 2,5 su n. 285.869 azioni ordinarie Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.);

€ 232.728 (dividendo unitario di € 0,053 su n. 4.391.100 azioni Iren S.p.A);

€ 281.814 (dividendo unitario di € 0,13 su n. 2.167.800 azioni Enel S.p.A.);

€ 56.000 (dividendi da altre partecipazioni minori.)

Non sono stati previsti dividendi per Banco Popolare.

3 – INTERESSI E PROVENTI ASSIMILATI € 369.122

Sono riferiti ai rendimenti sull'Obbligazione convertibile CASHES stimati su una media del tasso lordo di interesse Euribor a 3 mesi (0,1%) atteso più lo spread del 4,5%; sono stati stimati inoltre interessi su una giacenza media di liquidità di circa 4 milioni di euro in conti correnti bancari in linea con quelli riconosciuti attualmente dagli istituti di credito.

5 – RISULTATO DELLA NEGOZIAZIONE DI STRUMENTI FINANZIARI NON IMMOBILIZZATI € 0

9 – ALTRI PROVENTI € 695.000

Sono riferiti agli affitti sugli immobili siti in comune di Reggio Emilia (parte di Palazzo del Monte) e in comune di Rubiera – RE (uffici), immobili affittati a Unicredit Business Integrated Solutions S.C.p.A.;

10 – ONERI DI GESTIONE € 1.950.000

Comprendono:

A) Compensi, medaglie di presenza e rimborso spese organi statutari per € 236.000. Sono stati determinati secondo le misure vigenti deliberate dal Consiglio Generale il 12/04/2000 e successivamente integrate con delibera del 15/09/2000, stimando un numero minore di sedute dei vari organi per l'esercizio 2015 rispetto a quelle effettuate nel 2014 e senza tener conto del compenso non più previsto nel nuovo Statuto della Fondazione per la figura di VicePresidente della Fondazione.

B) Oneri per il personale per € 711.000. Sono riferiti agli oneri retributivi diretti e indiretti per il personale dipendente, determinati in base al contratto attualmente applicato sulla base dell'accordo sindacale stipulato il 29/06/2007, calcolati in relazione all'organico della Fondazione nell'assetto di otto unità, con riferimento alle tabelle economiche del C.C.N.L. sottoscritto in sede ABI in data 05.12.2007.

Si stima che una percentuale intorno al 5% del complessivo onere sopra rappresentato sia riconducibile alla formazione del personale relativa ad attività di monitoraggio-valutazione dei progetti, alla comunicazione, al supporto diretto degli stakeholder, nonché alle attività di costituzione di una Fondazione di comunità.

C) Oneri per consulenti e collaboratori esterni per € 120.000.

Sono costituiti da:

Consulenze strategiche riferite alle scelte di investimento della Fondazione e successivi monitoraggi per € 53.500;

Consulenza legale civile per € 5.000

Consulenza fiscale e contenzioso tributario per € 14.000;

Consulenza paghe e consulenza organizzativa oltre a prestazioni di lavoro autonomo diverse da richiedere, di volta in volta, a professionisti esterni per € 47.500.

E) Oneri per interessi passivi e altri oneri finanziari per € 6.500. Sono riferiti a commissioni e spese bancarie.

F) Commissioni di negoziazione per € 55.000. Sono riferiti alle commissioni di gestione dei gestori.

G) Ammortamenti per € 433.000

Sono riferiti agli immobili siti in comune di Rubiera – RE (uffici) e in comune di Reggio Emilia (Palazzo del Monte) e a mobili e arredi relativi all'allestimento degli uffici nella sede di Palazzo Da Mosto e Fabbricato Ex Ancelle.

I) Altri oneri per € 388.500

Sono costituiti da:

Spese per acquisto servizi tecnici, informatici e contratti di manutenzione su beni mobili (quali servizi tecnici, di vigilanza, manutenzioni ordinarie su beni mobili, contratti di assistenza su software e licenze) per € 66.600;

Manutenzione su beni immobili di proprietà per € 2.100;

Acquisti di beni di consumo (cancelleria, libri e giornali e acquisti vari) per € 11.000;

Spese per pulizie per € 33.200;

Premi per polizze di assicurazione per € 47.000;

Spese per attività istituzionale (quali spese di pubblicazione di Fondazione News, prestazioni di servizi in occasione di eventi attinenti le attività istituzionali,) per € 46.500;

Altri oneri diversi (quali spese di trasloco nuova sede, contributi associativi, spese telefoniche, spese postali, spese per viaggi e trasferte, spese di spedizione, spese di ospitalità e rappresentanza, spese condominiali su fabbricato Piazza Del Monte e utenze e oneri relativi ad uffici nuova sede) per € 182.100.

13 – IMPOSTE € 325.013

Comprendono :

IRES per € 178.000;

IRAP per € 30.000;

I.M.U. per € 87.000;

Altre (quali imposta di registro e bollo) per € 30.013.

14 – ACCANTONAMENTO ALLA RISERVA OBBLIGATORIA € 627.598

Determinato nella misura del 20% dell'avanzo previsto dell'esercizio di € 3.137.990

16 – ACCANTONAMENTO AL FONDO PER IL VOLONTARIATO € 83.680

L'accantonamento è determinato nella misura di un quindicesimo del risultato della differenza tra l'avanzo previsto dell'esercizio, meno l'accantonamento alla Riserva obbligatoria e meno l'importo minimo da destinare ai settori rilevanti ai sensi dell'art. 8, comma 1, lettera d), del D.Lgs. 153/99 – come previsto dal punto 9.7 dell'atto di indirizzo del 19/04/2001 del Ministro del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione Economica. L'accantonamento, come previsto dall'art.1. comma 1 del D.M. 8/07/1997, andrà destinato nella misura del 50% al Fondo istituito presso la Regione Emilia Romagna.

17 – ACCANTONAMENTO AI FONDI PER L'ATTIVITA' DI ISTITUTO € 2.426.712

Così suddiviso:

B) AI FONDI PER LE EROGAZIONI NEI SETTORI RILEVANTI € 2.419.181

L'accantonamento è determinato nella misura del 100% del risultato della differenza tra l'avanzo previsto dell'esercizio meno l'accantonamento alla Riserva obbligatoria, ai sensi dell'art. 8, comma 1, lettera d), del D.Lgs. 153/9 e rappresenta la quota di reddito destinata all'attività di istituto per soddisfare le erogazioni nei quattro settori rilevanti. La misura dell'obiettivo di erogazioni previsto per il 2015 in 3.000.000 di Euro appare conseguibile utilizzando, oltre all'accantonamento previsto sull'avanzo stimato per il 2015 e destinato ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti di 2.419.181 euro anche la parte del Fondo per le erogazioni nei settori rilevanti ancora disponibile dopo la copertura dell'obiettivo di erogazione previsto per il 2014 e pari a 589.808,23 euro.

D) AGLI ALTRI FONDI € 7.531

Importo destinato al Fondo Nazionale per le Iniziative Comuni delle Fondazioni, promosso da ACRI, finalizzato alla realizzazione di progetti di ampio respiro caratterizzati da una forte valenza culturale, sociale, umanitaria ed economica, e che si alimenta annualmente, a partire dal bilancio di esercizio 2012, con uno stanziamento in bilancio di un importo pari allo 0,3% dell'avanzo di gestione al netto degli accantonamenti a riserve patrimoniali (riserva obbligatoria e riserva per l'integrità del patrimonio).

\*\*\*\*

Fermo quanto sopra, in via prudenziale in considerazione di possibili contenuti del disegno di legge di stabilità per il 2015, (non ancora approvato al momento della redazione del presente documento), a decorrere dal 1 gennaio 2014 la tassazione dei dividendi percepiti dagli enti non commerciali, quali le fondazioni bancarie, subirebbe un notevole incremento passando dal 5% al 77,74% di base imponibile dei dividendi su cui sarebbe applicata l'aliquota IRES del 27,5%. L'imposta IRES effettivamente dovuta passerebbe pertanto dal 1,375% al 21,38% del dividendo percepito.

Nel formulare quindi una previsione di avanzo per l'esercizio 2015 che tenga conto degli effetti che la modifica della tassazione IRES comporterebbe sul conto economico previsionale per il 2015, si riportano nello schema sottostante le voci delle imposte e le voci di ripartizione dell'avanzo che verrebbero modificate rispetto alla versione di conto economico previsionale 2015 sopra esposta nel presente documento.

13	Imposte		(1.052.603)
	AVANZO DELL'ESERCIZIO PREVISTO		2.410.400
14	Accantonamento alla riserva obbligatoria		(482.080)
16	Accantonamento al fondo per il volontariato Fondo presso Regione Emilia Romagna		(64.277)
17	Accantonamento ai fondi per l'attività d'istituto:		(1.864.043)
	A) al fondo di stabilizzazione delle erogazioni	(0)	
	B) ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti	(1.858.258)	
	D) agli altri fondi:	(5.785)	
18	Accantonamento alla riserva per l'integrità del Patrimonio		(0)
	AVANZO RESIDUO PREVISTO		0

In tal caso l'obiettivo di erogazioni fissato per il 2015 in Euro 3.000.000 sarebbe raggiunto attraverso l'utilizzo:

- del saldo dei fondi per le erogazioni nei settori rilevanti che residua dopo il completamento delle delibere sulle richieste per il 2014 e che si stimerebbe in Euro 495.884,23 anziché in Euro 589.808,23 euro per effetto della maggiore tassazione sui dividendi che ridurrebbe l'avanzo previsto per il 2014 e di conseguenza la destinazione di parte di esso all'accantonamento ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti;
- dell'accantonamento ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti stimato per il 2015 in Euro 1.858.258 e rideterminato sulla base del minore avanzo presunto per il 2015 per effetto della maggiore tassazione IRES sui dividendi;
- del fondo di stabilizzazione delle erogazioni per Euro 645.858 a saldo dell'obiettivo fissato in Euro 3.000.000.

In tal caso l'ammontare del fondo di stabilizzazione passerebbe da Euro 15.650.487,41 a Euro 15.004.629,41.

\*\*\*\*

#### **PROSPETTO PREVISIONALE DEGLI INTERVENTI, SUI PROGETTI PROPRI E DI TERZI, NEI SETTORI RILEVANTI**

<b>Settori rilevanti</b>	<b>fondi assegnati</b>
- <b>Arte, attività e beni culturali</b>	<b>€ 500.000</b>
- <b>Educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola</b>	<b>€ 1.100.000</b>
- <b>Volontariato, filantropia e beneficenza (*)</b>	<b>€ 900.000</b>
- <b>Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa</b>	<b>€ 500.000</b>
<b>TOTALE</b>	<b>€ 3.000.000</b>

(\*)La previsione comprende la copertura degli oneri, pari ad Euro 164.175, derivanti dall'adesione della Fondazione Manodori all'Accordo nazionale intervenuto in data 23 Giugno 2010 tra ACRI, Forum del Terzo Settore, Convol, Consulta Nazionale del Volontariato presso il Forum del Terzo Settore, CVSNet e Consulta Nazionale Co.Ge. per il sostegno alla Fondazione con il Sud. La determinazione del predetto importo per il 2015, come previsto dall'Accordo stesso, è ottenuta in proporzione alla media degli accantonamenti ai fondi per il volontariato ( ex art. 15 L.266/91) effettuati dalle Fondazioni nei tre anni precedenti.

Gli organi della Fondazione, per quanto di competenza, continueranno a perseguire criteri di economicità della gestione e pertanto, con riferimento all'esercizio 2015, si riservano di apportare revisioni al conto economico previsionale sopra esposto, a seguito delle opportune rinegoziazioni dei rapporti contrattuali e delle revisioni delle singole voci di spesa.

In ossequio a quanto disposto dal Regolamento per l'attività Istituzionale, la Fondazione perseguirà inoltre criteri di razionalizzazione e maggior economicità nel proprio funzionamento (in relazione alla struttura interna come agli organi) al fine di ridurre, ove possibile, l'incidenza dei relativi costi.

\*\*\*\*\*

## **DOCUMENTO PROGRAMMATICO PLURIENNALE 2014 – 2016**

Introduzione

### **PARTE I**

#### **MISSIONE, VISIONE, RUOLO, GOVERNANCE E STRUMENTI DELLA FONDAZIONE**

Missione

Visione

Ruolo

Indirizzo e gestione

Piani di Intervento

Strumenti dell'attività istituzionale

Trasparenza ed efficacia dell'azione

### **PARTE II**

#### **OBIETTIVI STRATEGICI**

Patrimonio

Azione filantropica e promozione della filantropia  
nella comunità

Settori di intervento per il triennio 2014-2016

\*\*\*\*\*

## **Introduzione**

Il Documento Programmatico Pluriennale 2014-2016 della Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia Pietro Manodori rappresenta il principale atto di indirizzo strategico del Consiglio Generale attraverso il quale vengono delineati la missione, la visione e il ruolo della Fondazione nei prossimi tre anni.

Il mandato del Consiglio Generale in carica avrà termine nel 2014 e per questo il Documento Programmatico Pluriennale 2014-2016, elaborato sull'esperienza di un quadriennio (2009-2013) senz'altro tra i più difficili nella vita della Fondazione, vuole rappresentare un supporto all'attività del prossimo Consiglio, pur nella consapevolezza della piena autonomia del nuovo organo di indirizzo di recepire in tutto o in parte o rivedere quanto di seguito esposto.

Il difficile contesto economico e sociale in cui la Fondazione si è trovata ad operare negli ultimi anni, ed in particolare la drastica riduzione delle risorse disponibili per le attività istituzionali (conseguente al più ridotto rendimento degli investimenti), ha reso necessaria una profonda attività di revisione che, partendo dal contenuto delle disposizioni statutarie, ha investito tutte le aree per rendere più trasparente ed efficiente il ruolo dei diversi organi ed ottimizzare l'azione sul territorio.

L'attenta valutazione delle esperienze condotte in questi anni, unitamente all'ipotesi di scenari futuri altrettanto critici, ha determinato la consapevolezza dell'ormai indifferibile superamento della concezione tradizionale di erogazione, legata alla mera distribuzione di risorse economiche (tra l'altro sempre più ridotte rispetto ai fabbisogni), per privilegiare un modello basato su una precisa analisi dei bisogni del territorio, nei diversi settori di erogazione, l'individuazione di priorità e la declinazione di piani di intervento.

E' opportuno precisare che nel sistema di generazione e governo delle politiche territoriali, per far fronte ad una crescita progressiva e diversificata dei bisogni sociali con minori risorse disponibili, le amministrazioni pubbliche hanno intrapreso da qualche tempo attività più aperte e partecipate, che presuppongono coordinamento e sinergie tra soggetti, aree e competenze diverse.

In questo contesto, la Fondazione intende proporsi alla comunità di riferimento nel ruolo di soggetto "anticipatore" e "promotore", il cui compito preminente diventa l'identificazione, la sperimentazione e la validazione di nuove e più efficaci risposte ai complessi problemi che caratterizzano la società odierna.

Gli organi della Fondazione hanno maturato la convinzione che solo la razionalità e la trasparenza del programma, la precisa selezione degli obiettivi di intervento, la disponibilità ad una continua azione di revisione di quanto deliberato, in conformità alle mutevoli esigenze sociali potranno far sì che le risorse dell'Ente possano essere utilizzate nel modo più efficace a servizio della comunità.

Si impongono, in questo percorso, nuove modalità di ascolto del territorio e più strutturate rielaborazioni dei dati, da acquisire, in particolare, nella fase di monitoraggio e verifica dei risultati conseguiti, azioni fondamentali per misurare l'efficacia dell'azione compiuta.

Il Documento Programmatico Pluriennale 2014-2016 rappresenta l'illustrazione della missione, del ruolo e degli obiettivi strategici che la Fondazione intende perseguire nei prossimi anni ed esprime l'esigenza di reinterpretare, in questi tempi difficili, il ruolo di istituzione che agisce in maniera sempre più partecipe ed attiva a sostegno dello sviluppo della comunità e del territorio di appartenenza.

## **PARTE I**

### **Missione, visione, ruolo, governance e strumenti della Fondazione**

#### **Missione**

L'attività della Fondazione trae origine da quella del cinquecentesco Monte di Pietà e successivamente della Cassa di Risparmio, ed affonda le sue radici in una cultura di solidarietà e libera iniziativa che ha saputo esprimere grandi reti di sostegno e sviluppo per l'uomo, la realtà e il territorio che ci circonda.

Lo scopo istituzionale della Fondazione è quello di intervenire a favore della comunità, rispondendo ai suoi bisogni, sia per promuovere opportunità che per consolidare situazioni favorevoli, nell'ottica di un miglioramento del contesto sociale e culturale, senza sostituirsi alle Istituzioni ma affiancandosi ad esse.

La Fondazione riafferma quali primarie strategie:

- la collaborazione con le Istituzioni pubbliche, ritenendo l'interazione delle organizzazioni sociali con istituzioni pubbliche efficienti e rappresentative il fondamento del vivere comunitario;
- il sostegno alle organizzazioni della società civile, ritenute infrastrutture che ampliano le risposte ai bisogni sociali e, nel favorire le occasioni di partecipazione dei cittadini alla vita di comunità, rafforzano la coesione sociale.

La Fondazione rappresenta pertanto una risorsa per aiutare le istituzioni civili e sociali a servire meglio la



comunità.

È una risorsa, perché dispone di un patrimonio economicamente apprezzabile, ma anche di un patrimonio di professionalità e di reputazione.

È soprattutto questo patrimonio "intangibile" che dovrà essere posto al servizio della comunità in modo nuovo, per facilitare il convergere degli sforzi di istituzioni ed enti attivi sul territorio e favorire l'integrazione delle loro competenze e disponibilità.

L'attività della Fondazione è volta all'aiuto, poiché il suo ruolo è sussidiario rispetto a quello delle organizzazioni che la comunità è in grado di esprimere autonomamente.

L'azione sussidiaria che deve svolgere, in piena coerenza con la sua natura di soggetto privato che opera nella dimensione sociale, in conformità ai principi della nostra Carta Costituzionale<sup>1</sup> ed a note sentenze della Corte Costituzionale<sup>2</sup>, necessita peraltro di contenuti concreti, che la Fondazione riassume nell'azione per favorire e valorizzare, secondo principi di trasparenza ed imparzialità, l'insieme delle risorse e della capacità della comunità di farsi direttamente carico dei propri problemi.

Gli obiettivi che la Fondazione intende perseguire nel prossimo triennio sono:

- la risposta ai bisogni insoddisfatti e/o non manifesti sul piano sociale, culturale ed economico
- l'identificazione di risposte più efficaci a bisogni già noti,

in un'ottica di sussidiarietà nei confronti del pubblico e del privato, attraverso:

- la prioritaria promozione delle azioni di rete
- il prevalente sostegno di progetti qualitativamente innovativi
- sempre più evolute attività di analisi, studio, sperimentazione

e successiva sempre più evoluta valutazione dei risultati.

### **Visione**

L'azione della Fondazione persegue i principi di libertà e promozione umana già posti alla base della nostra Carta Costituzionale e mira al pieno riconoscimento della persona, sia nella sua individualità che nella sua dimensione familiare, sociale e relazionale.

La Fondazione trae dalla sua storia e dal territorio i valori che la guidano, nelle scelte strategiche come nell'attività istituzionale, e che caratterizzano il rapporto con i propri interlocutori.

Con la sua attività la Fondazione contribuisce a creare le condizioni più idonee per lo sviluppo delle capacità individuali e di gruppo, la realizzazione della personalità ed il mantenimento di una vita di relazione significativa, attraverso:

- la rimozione delle barriere (economiche, culturali, di sesso, credo, razza...) che possono ostacolare le possibilità di scelta delle persone;
- il rafforzamento dei legami sociali con i quali il singolo si integra nella comunità, pur con le diverse legittime visioni.

### **Ruolo**

La natura di istituzione privata che persegue finalità di pubblica utilità garantisce alla Fondazione maggior flessibilità rispetto agli enti pubblici, più rigorosamente legati alle procedure ed al servizio nei confronti dell'intera collettività.

La Fondazione può pertanto intervenire anche in singoli settori, con limitazioni quantitative e/o qualitative, con "sperimentazioni" e "nuove politiche" finalizzate alla risoluzione anche solo di alcuni dei problemi individuati.

La rivisitazione del ruolo della Fondazione nella comunità di riferimento, e l'identificazione delle funzioni che potrà utilmente svolgere nel prossimo triennio, nascono proprio da tali considerazioni, oltre che dalla consapevolezza che l'Ente rappresenta solo uno dei molti attori del sistema economico e sociale e deve agire secondo i principi della sussidiarietà.

### **Ruolo anticipatore**

In linea con quanto praticato da altre Fondazioni di origine bancaria, riferimento di comunità anche più estese, la Fondazione vuole assolvere in primo luogo alla funzione di "soggetto anticipatore", cioè istituzione che sostiene l'ideazione, la sperimentazione e la valutazione di risposte innovative sia a nuovi bisogni che a bisogni sedimentati, in settori non presidiati o limitatamente presidiati dalla pubblica amministrazione e dalle realtà private.

---

<sup>1</sup> La Costituzione, all'ultimo comma dell'art. 118, riconosce il diritto di cittadini, singoli e associati, di svolgere attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà, ed afferma il dovere dell'amministrazione pubblica di sostenere e di favorire l'autonoma iniziativa dei cittadini in questo campo.

<sup>2</sup> Le sentenze n. 300 e 301 / 2000, che hanno portato al riconoscimento delle Fondazioni quali "espressione delle libertà sociali", "enti originari" non creati ma solo riconosciuti dal legislatore.

Nel prossimo triennio, pur con risorse economiche ed umane probabilmente insufficienti a dare risposte definitive e sistematiche ai problemi della comunità, sarà privilegiato il sostegno alle attività che, per caratteristiche del progetto e/o qualità degli interlocutori, possano rappresentare “best practice” con riferimento agli effetti piuttosto che al contenuto della policy.

Sostenere la capacità di ideare, sperimentare e valutare nuovi modelli di intervento consentirà infatti di aumentare l'efficacia delle politiche, sia pubbliche che private, riducendo gli sprechi e concentrando l'azione collettiva sui modelli più efficaci.

Non si tratta di adottare modalità di finanziamento più originali e quindi disattendere consolidate aspettative del territorio basate sui modelli tradizionali di erogazione, quanto di far emergere quei progetti capaci di rispondere meglio alle attuali esigenze della collettività.

Il monitoraggio e la valutazione del rendimento sociale e del valore generativo dei progetti finanziati consente e consentirà di evitare di ripercorre percorsi e modelli tradizionali, perpetuati per la mera sopravvivenza delle organizzazioni proponenti, nel caso in cui non si producano i risultati previsti.

Con i Regolamenti di recente introduzione, la Fondazione ha confermato di volersi allontanare dal generico sostegno alle organizzazioni ed alle Istituzioni, ancorché concepito quale contributo a progetti, per privilegiare quelle iniziative che:

- manifestino maggiore capacità di lettura del bisogno cui si intende far fronte e più coerente ed adeguata soluzione
- perseguano criteri di sostenibilità economica finanziaria
- espongano profili innovativi nella progettualità e nella capacità di perseguire gli obiettivi.

Nella prima fase, sperimentale, la Fondazione opererà con estrema prudenza, sia per evitare di gravare di oneri di sviluppo progettuale e burocratici gli interlocutori, che per consentire al territorio di recepire le nuove modalità di azione.

#### Ruolo catalizzatore

L'esperienza di questi anni, caratterizzata dalle difficoltà congiunturali e da sempre minori risorse a disposizione, ha visto le istituzioni pubbliche promuovere, almeno formalmente, sempre più partnership nell'identificazione e realizzazione delle politiche, attraverso percorsi di avvicinamento dei vari soggetti sotto la regia degli Enti Locali.

La Fondazione, con le proprie risorse finanziarie, umane e reputazionali, e per il carattere neutrale della sua attività, ritiene di poter diventare un catalizzatore primario delle risorse del territorio, il soggetto in grado di riunire intorno a tavoli progettuali i vari attori interessati a rispondere a un bisogno della collettività, per identificare le soluzioni e attivare i processi di risposta, nell'ambito della più ampia programmazione pubblica.

La creazione di occasioni di confronto, la costituzione di partnership e reti tra soggetti di varia natura, porta a molteplici risultati: migliora la comunicazione tra attori e servizi diversi, sviluppa l'attitudine ad analizzare i problemi e a progettare gli interventi, incoraggia la definizione di aree di competenza specializzata, favorisce l'integrazione delle iniziative, stimola a introdurre processi di valutazione delle attività svolte.

La Fondazione, senza peraltro trascendere dalla sua primaria funzione di sussidiarietà dell'azione, può assumere un ruolo propositivo per assolvere a funzioni:

- promozionali delle singole iniziative
- di catalizzatore, attraverso reti tra pubblico e privato
- di costruzione di ambiti di concertazione più aperti

al fine di valorizzare l'attivazione dei cittadini e le risorse di impegno diffuse nel tessuto sociale.

Non può essere posto in dubbio che soluzioni condivise, che godono dell'apporto di più soggetti in rete hanno, in questi tempi, maggiore possibilità di successo e soprattutto, maggiori possibilità di autosostenersi e consolidarsi.

L'esperienza innovativa del Bando rivolto al Terzo Settore, introdotto per la prima volta nel 2013 e volto a favorire la messa in rete di esperienze, ha peraltro confermato che i soggetti più strutturati e meglio organizzati si mostrano in genere più attrezzati anche sotto il profilo della capacità di networking.

La predisposizione di progetti di questo genere può richiedere il raggiungimento di una soglia tecnica difficilmente raggiungibile per molti soggetti associativi di più recente costituzione, che spesso risultano meno inseriti nel contesto delle organizzazioni di secondo livello, meno strutturati ed esperti.

Nel perseguire la competizione progettuale, con destinazione immediata di risorse ingenti, si rischia di ampliare il solco tra le componenti più professionalizzate del Terzo Settore, che non sono necessariamente le più innovative, e le componenti più volontaristiche della galassia solidaristica.

Per evitare questo rischio, la Fondazione intende attivare dispositivi in grado di premiare progetti innovativi e promettenti, anche se espressi da soggetti ancora acerbi sotto il profilo della loro struttura, promuovendo contestualmente la loro capacità di collegamento con le politiche degli Enti Locali e dei soggetti istituzionali che operano nei diversi ambiti di intervento.

La Fondazione presterà in ogni caso particolare attenzione a quei progetti e a quelle realtà che operano in modo sinergico, catalizzando più soggetti, diverse competenze e molteplici risorse, in quanto rispondono alle esigenze della collettività in modo non individuale, ma con dinamiche di rete e di partnership ottimizzando l'utilizzo delle risorse sia economiche che umane.

Al fine di intercettare risorse preziose sul territorio la Fondazione ha in corso l'approfondimento delle attività delegabili ad una Fondazione di Comunità, quale soggetto in grado di stimolare la cultura del dono e rafforzare la comunità.

Ruolo di sostegno del consolidamento di soggetti sociali autonomi ed efficienti

L'azione della Fondazione sarà finalizzata ad accrescere le capacità sociali di affrontare i problemi grazie al sostegno a soggetti che di quei problemi si facciano espressamente carico e che abbiano come obiettivo quello di implementare la loro autonomia ed efficienza.

Con riferimento in particolare al Terzo Settore, la Fondazione sosterrà la nascita ed il consolidamento di soggetti sociali economicamente autonomi.

In questo senso, il sostegno all'Osservatorio Permanente del Terzo Settore deve intendersi quale misura volta all'identificazione delle caratteristiche dei soggetti richiedenti, ai fini delle opportune valutazioni relativamente alla loro struttura ed alla conseguente capacità di dare efficacia e continuità all'intervento.

La Fondazione progressivamente limiterà il sostegno a quelle organizzazioni che non confermino la capacità di procedere autonomamente, rinvenendo altre forme di finanziamento, per evitare di generare forme di puro assistenzialismo.

Questo orientamento è motivato dal fatto che l'attività di sostegno a iniziative che quanto meno nel medio periodo, non trovino un loro equilibrio finanziario ed un'autonoma capacità di sostenersi, impegna per lunghi anni le risorse ed impedisce all'Ente di svolgere il suo ruolo di promotore di innovazione.

Riassumendo, il ruolo della Fondazione è quello di:

Anticipatore	si concretizza attraverso il sostegno all'ideazione, la sperimentazione e la valutazione di risposte innovative sia ai nuovi che ai vecchi bisogni
Catalizzatore	- con la costituzione di tavoli di concertazione per dare risposte sempre più efficaci ai bisogni della collettività - con la capacità di attrarre le risorse economiche presenti sul territorio per realizzare progetti particolarmente importanti e complessi
Sostenitore	si realizza attraverso l'erogazione di contributi a sostegno di progetti innovativi, efficaci e realizzati da soggetti che abbiano come obiettivo quello di implementare nel tempo la loro autonomia economica

La Fondazione, così come ha fatto anche in passato, non intende operare quale gestore diretto di servizi o iniziative, ma come soggetto erogatore di contributi, derivanti dai proventi ricavati dalla gestione del patrimonio.

Il ruolo di promozione dell'innovazione si palesa peraltro particolarmente delicato, poiché in un contesto di risorse scarse, gli organi della Fondazione si esporranno alle possibili censure per aver trascurato aree di bisogno, senza porre rimedio agli effetti negativi degli stessi.

Tali critiche, peraltro, sono già emerse in relazione alla discontinuità dei flussi di erogazione, che negli ultimi anni hanno seguito il seguente trend:

<i>anno di riferimento</i>	<i>erogazioni deliberate (migliaia di €)</i>
2012	3.494
2011	5.926
2010	9.531
2009	9.253
2008	9.254
2007	7.763
2006	7.886
2005	7.034
2004	5.094
2003	3.216
2002	3.444
<b>totale erogazioni 2002-2012</b>	<b>71.895</b>

La funzione di erogazione di contributi non deve però sottendere al ruolo di “dispensatore” di risorse a semplice richiesta, ma implica l'identificazione di alcuni problemi relativamente ai quali esercitare gli interventi, che dovranno prevedere:

- l'individuazione delle possibili soluzioni dei problemi
- la definizione delle attività necessarie alla sperimentazione delle soluzioni stesse
- l'individuazione dei soggetti attuatori degli interventi concordati
- la misurazione degli effetti delle azioni avviate
- la valutazione degli esiti complessivi degli interventi.

### **Indirizzo e gestione**

Lo Statuto della Fondazione prevede l'esercizio di ruoli distinti per i differenti organi di governo: al Consiglio Generale, composto dai soggetti designati dal territorio, compete la funzione di indirizzo e di verifica delle attività, mentre al Consiglio di Amministrazione spetta la gestione delle attività stesse.

L'attività d'indirizzo del Consiglio Generale non intende esaurirsi nell'indicazione di astratte finalità, ma si sostanzia nell'individuazione della missione, del ruolo, di alcuni precisi obiettivi di azione e dei risultati attesi. Le competenze professionali interne al Consiglio Generale risultano così compiutamente valorizzate a beneficio della Fondazione, pur nella chiara distinzione tra le funzioni di indirizzo e quelle di amministrazione.

Il processo di pianificazione strategica della Fondazione si realizza:

- con la determinazione della missione, della visione, del ruolo e della funzione della Fondazione, oltre che attraverso la pianificazione triennale degli strumenti operativi, sanciti nel presente Documento Programmatico Pluriennale
- con la determinazione di obiettivi specifici di azione, di medio termine, coerenti con la missione e il ruolo della Fondazione, specificati nei Piani di intervento
- con la determinazione delle priorità annuali d'intervento (coerenti con il Documento Programmatico Pluriennale e con i Piani di Intervento) compiuta attraverso il Documento Programmatico Previsionale Annuale, che chiarisce quali strumenti (bandi, progetti o altro) saranno usati dalla Fondazione nel corso dell'anno e ne determina l'avvio operativo
- con la verifica dei risultati conseguiti con l'attività svolta.

Il Consiglio Generale svolge il suo compito di “indirizzo strategico” in via generale con l'approvazione degli obiettivi del Documento Programmatico Pluriennale e con la definizione e l'aggiornamento degli obiettivi da perseguire nel medio termine, contenuti nei Piani di Intervento.

Il Consiglio di Amministrazione svolge il proprio compito gestionale predisponendo il Documento Programmatico Previsionale Annuale, poi sottoposto al Consiglio Generale, e dando attuazione – anno per anno – agli indirizzi stabiliti dall'organo di indirizzo attraverso la gestione operativa degli strumenti filantropici. Indirizzo (di competenza del Consiglio Generale), gestione (di competenza del Consiglio di Amministrazione) e verifica (di competenza del Consiglio Generale) sono dunque inscindibilmente connessi in un “circolo” funzionale virtuoso, all'interno del quale la verifica delle attività svolte rappresenta la premessa necessaria a riavviare il successivo processo d'indirizzo.

### **Piani di Intervento**

Attraverso il processo di redazione dei Piani di Intervento, ovvero i documenti di indirizzo tematico, la Fondazione, previa interazione con il territorio, ha l'occasione di chiarire con precisione gli obiettivi specifici che intende perseguire nel medio termine.

I Piani saranno di ausilio nel concentrare e focalizzare, per quanto possibile, il contributo della Fondazione, evitando dispersioni di risorse in direzioni o poco produttive o troppo velleitarie, in considerazione delle risorse disponibili.

I Piani consentiranno inoltre, attraverso un'intensa attività di ascolto dei bisogni e confronto con il territorio, di evitare sovrapposizioni con altri soggetti, istituzioni o organizzazioni della società civile.

I Piani di Intervento saranno elaborati sistematicamente e continuamente da commissioni tematiche che poi trasferiranno al Consiglio Generale ogni valutazione, e potranno essere modificati nel corso del triennio, oppure nel corso di un mandato del Consiglio Generale, in ragione del raggiungimento ovvero dell'impossibilità e/o inopportunità sopraggiunta dell'obiettivo.

Nei Piani saranno identificati con precisione le attività ed i modi in cui il ruolo “anticipatore” della Fondazione può essere esercitato, con la chiara e trasparente determinazione dei temi con i quali la Fondazione vuole confrontarsi e quelli di cui, al contrario, non intende occuparsi.

I Tavoli tematici, che saranno condivisi con gli attori rilevanti del territorio, consentiranno infatti di identificare le più rilevanti opportunità di intervento e, attraverso il processo di rielaborazione interna, consentiranno di articolare priorità e risposte in modo trasparente e responsabile.

### Strumenti dell'attività istituzionale

La Fondazione svolge la sua attività attraverso diversi strumenti, alcuni da lungo tempo utilizzati ed altri di più recente introduzione.

I due canali principali per lo svolgimento dell'attività istituzionale sono:

- i bandi, per iniziative in settori o riguardo a temi che la Fondazione ritiene particolarmente rilevanti e rispetto ai quali ritiene opportuno riservare un fondo specifico
- le richieste aperte, per tutte le altre iniziative e proposte non individuate con i bandi, ma che rientrano in uno dei settori rilevanti individuati di triennio in triennio.

Tale secondo canale, attivato principalmente con i progetti presentati da parte dei vari interlocutori, è senz'altro quello più diffuso, pur presentando criticità legate sia alla difficoltà di rendere trasparente ed equa la scelta dei progetti, sia alla difficoltà di valutare l'autosostenibilità del singolo progetto nel tempo.

Con il nuovo Regolamento per l'accesso alle richieste di contributo, predisposto ed approvato nel 2012, la Fondazione ha definito con maggiore chiarezza i criteri utilizzati per selezionare i progetti da finanziare:

caratteristiche del richiedente
capacità di lettura del bisogno e adeguatezza e coerenza della soluzione proposta
innovatività
efficienza
sostenibilità
capacità di catalizzare altre risorse
non sostituibilità
monitoraggio e valutazione

Il Regolamento per l'accesso alle richieste di contributo individua anche alcune caratteristiche dei progetti che vengono ritenute "premianti":

completezza e comprensibilità
ideazione e realizzazione in rete
coinvolgimento di personale volontario, in particolare giovanile
capacità di attivare nuove risorse umane
dimensione sovra comunale
raccordo con la progettazione di enti ed istituzioni locali
attività di ricerca in ambito sanitario o sociale
- inoltre -
iscrizione all'Osservatorio Permanente del Terzo Settore (solo per i soggetti del terzo settore)

Con la progressiva individuazione degli obiettivi nei Piani di Intervento, si mira ad un utilizzo più limitato di tali strumenti operativi, anche se le richieste aperte resteranno senz'altro un momento importante per l'ascolto dei bisogni ed il riscontro della capacità di risposta della comunità, anche al fine di evitare arroccamenti autoreferenziali nell'individuazione delle priorità da parte della Fondazione.

I bandi, introdotti nel 2013, sono lo strumento con il quale la Fondazione dedica invece una particolare attenzione all'identificazione di obiettivi specifici e su di essi focalizza la propria azione.

I bandi possono stimolare interventi innovativi e procedure più efficaci, garantiscono equità di trattamento tra tutti i soggetti partecipanti (grazie alla comparazione delle diverse richieste pervenute su un medesimo tema proposto), favoriscono la trasparenza del processo di selezione dei progetti e rendono più agevole l'attività di monitoraggio e valutazione dei risultati conseguiti.

La Fondazione, oltre alle richieste aperte ed ai bandi, può inoltre promuovere progetti propri:

- autonomamente, per il tramite della propria struttura organizzativa
- con la collaborazione di terzi, anche a seguito di appositi accordi e convenzioni, con soggetti interessati pubblici e privati.

Anche i progetti propri devono essere progressivamente collocati entro l'alveo rappresentato dai Piani di Intervento della Fondazione e ripensati come strumento utile a perseguire gli obiettivi individuati come prioritari.

A tal fine andranno attentamente valutati, entro ciascun Piano, i criteri per la selezione degli eventuali destinatari, gli obiettivi dell'assegnazione di sostegno, il suo ammontare, la durata e i criteri per la valutazione dei risultati ottenuti dall'assegnatario.

La Fondazione ha approfondito la possibilità di non selezionare direttamente i destinatari delle erogazioni, ma di affidare, almeno in parte, tale compito ad un soggetto che, per sue caratteristiche, possa meglio assolvere tale compito e soprattutto sia in grado di catalizzare altre risorse del territorio.

Si tratta della Fondazione di Comunità, da realizzarsi con un duplice scopo:

- rappresentare uno strumento di stimolo allo sviluppo della “filantropia comunitaria” e alla possibilità di usare le erogazioni della Fondazione come occasione per la raccolta di fondi sul territorio, stimolando la cultura del dono
- svolgere un’azione di sostegno a singoli progetti del territorio, con la convergenza di risorse di terzi in grado di garantire sostenibilità nel medio-lungo periodo ai progetti stessi.

Da ultimo, la Fondazione può affiancare allo strumento delle erogazioni a fondo perduto l’utilizzo del proprio patrimonio per perseguire obiettivi filantropici, attraverso i cd. Mission connected investment.

Il percorso di approfondimento di tali strumenti, peraltro previsti dal Regolamento per la gestione del patrimonio di recente introduzione, è in corso.

Riassumendo, l’attività istituzionale si realizza attraverso:

Richieste aperte	proposte provenienti dal territorio che per essere finanziate dovranno: - fare preciso riferimento agli orientamenti strategici assunti dalla Fondazione e definiti per Statuto o all’interno dei documenti programmatici periodici - rispondere ai requisiti previsti dal Regolamento per l’accesso alle domande di contributo
Progetti propri	progetti rappresentati da iniziative particolari di cui la Fondazione è ideatrice e promotrice, da sola od in partenariato con altre realtà, realizzate per rispondere attraverso soluzioni innovative ad esigenze rilevanti in ambiti di intervento di diversa natura

Sono attualmente in fase di studio:

Fondazione di Comunità	strumento di promozione dello sviluppo della “filantropia comunitaria” e alla possibilità di usare le erogazioni della Fondazione come occasione per la raccolta di fondi sul territorio, stimolando la cultura del dono
Mission connected investment	iniziative che perseguono scopi finanziari e sociali, che sono collegate strettamente alla missione istituzionale della Fondazione

## Trasparenza ed efficacia dell’azione

### Comunicazione

La Fondazione, attraverso il ripensamento dei propri processi decisionali ed operativi, sia con l’attività di revisione statutaria, che con l’introduzione di una poderosa riforma regolamentare e di riorganizzazione interna, si è dotata di strumenti volti a consentire la motivazione delle proprie scelte, a rendere trasparentemente conto del proprio operato ed a comunicare i processi che hanno indotto un’azione rispetto ad un’altra.

La Fondazione nel prossimo triennio sarà impegnata nello sforzo costante di comunicazione, sia verso l’interno che verso l’esterno, nella consapevolezza che attraverso la comunicazione si può realizzare quella trasparenza nei comportamenti che, sola, costituisce garanzia di legittimazione e sostegno da parte della comunità in cui la Fondazione opera.

Per quanto riguarda la comunicazione rivolta all’esterno, la Fondazione implementerà l’azione comunicativa seguendo le seguenti linee:

- informazione dei soggetti potenzialmente interessati, per garantire condizioni di equità di accesso a tutti i soggetti che si trovino potenzialmente nelle condizioni di collaborare con la Fondazione o di riceverne i contributi
- prosecuzione dell’attività divulgativa di specifici strumenti (documenti di programmazione, bilancio sociale, ecc.) per far conoscere l’attività svolta dalla Fondazione all’intera comunità locale e nazionale, allo scopo di far percepire agli *stakeholder* un’immagine veritiera della Fondazione stessa, lontana dallo stereotipo dettato esclusivamente dalle dimensioni del patrimonio o dalla sua composizione
- approntamento di strumenti di rilevazione del grado di consenso dei suoi interlocutori, al fine di costituire un utile mezzo di conoscenza delle aspettative legittime dei suoi *stakeholder* e, di conseguenza, adeguare alle mutevoli esigenze del territorio, i propri strumenti di azione.

Per quanto riguarda la comunicazione rivolta all’interno, la Fondazione implementerà un’azione comunicativa seguendo le seguenti linee:

- realizzazione di flussi di informazione adeguati tra organi (Consiglio Generale, Consiglio di

Amministrazione e Collegio dei Revisori), che da un lato consentano all'organo di indirizzo di effettuare una efficace valutazione dell'operato del Consiglio di Amministrazione e dall'altro permettano a quest'ultimo di modulare la propria azione alle indicazioni strategiche del Consiglio Generale

- creazione all'interno della Fondazione, attraverso adeguati strumenti (top-down e bottom-up), di una cultura di condivisione della *mission* e degli obiettivi strategici della Fondazione, in modo da trasmettere ai dipendenti ed ai collaboratori un senso di appartenenza, uno spirito di coesione ed una consapevolezza nell'agire che conducano ad una maggiore efficacia ed efficienza nel perseguimento dei risultati.

#### Monitoraggio e valutazione

La Fondazione, nel prossimo triennio, implementerà i processi di monitoraggio e di valutazione *in itinere* ed *ex post* dell'attività erogativa, al fine di innescare circoli virtuosi che possano indirizzare al meglio gli strumenti posti in essere per il perseguimento degli obiettivi strategici: ciò al fine di ottimizzare le scarse risorse disponibili indirizzandole verso interventi innovativi ed efficaci.

Nel momento in cui l'obiettivo diventa quello di capire cosa viene realizzato, a vantaggio di chi, con quali risultati in termini di impatto sui destinatari e sulla comunità in generale, allora la valutazione amministrativa – che ha rappresentato fino ad oggi lo strumento principale di monitoraggio dei progetti finanziati – non risulta più sufficiente.

L'azione di monitoraggio, finalizzata al controllo dell'avanzamento delle iniziative finanziate o promosse dalla Fondazione, prevederà dunque procedure e sempre più sistematiche e strumenti idonei alla raccolta di un congruo numero di informazioni e dati utili per misurare lo sviluppo coerente delle fasi di realizzazione e la qualità dei progetti finanziati.

L'azione di valutazione avrà come obiettivo l'analisi dei cambiamenti prodotti dai progetti realizzati. Poiché si tratta di una valutazione onerosa in termini di rapporto risorse/tempo, si valuta quale significativa l'applicazione per i progetti a particolare contenuto innovativo, di cui è possibile valutare la sostenibilità e la riproducibilità su ampia scala (ad esempio: progetti in campo educativo o del welfare).

Negli altri casi, si opererà per una rendicontazione strutturata delle iniziative finanziate o promosse dalla Fondazione, scelte a campione sulla base di precisi indirizzi specifici o necessità di verifica.

Oltre a dotarsi di procedure e strumenti adatti, la Fondazione coinvolgerà nel processo di valutazione tutti i "portatori di interesse", ossia tutti i soggetti a diverso titolo interessati alle ricadute e ai possibili risultati degli sforzi e degli investimenti effettuati.

In questo modo, la valutazione dei risultati dei progetti finanziati, in termini di impatto sul territorio, avrà una duplice valenza: supporterà i processi decisionali, orientando più consapevolmente le scelte strategiche riguardanti l'allocazione delle risorse disponibili, e rafforzerà le competenze delle organizzazioni che otterranno un feedback sul loro operato e potranno affinare la loro capacità di lavorare per progetti e migliorare i servizi offerti.

#### Formazione ed organizzazione

La Fondazione, per rendere sempre più efficace la propria azione, necessita di processi trasparenti ed efficienti, di persone capaci e motivate, di tecnologie all'avanguardia.

La Fondazione deve conoscere ed aggregare le risorse, intellettuali e materiali, ed avere la capacità di restituire al territorio un patrimonio che diventa il vero e proprio valore aggiunto sociale.

Per questo, non si deve perseguire solo l'obiettivo di accrescere la quantità delle attività filantropiche, ma anche e soprattutto migliorare la qualità dell'impegno e dell'impatto sociale che ne discende.

Gli enti esterni, istituzioni o privati, beneficiari dei contributi o partner di progetto, sono destinatari finali di servizi, e per questo la Fondazione deve orientare i suoi processi affinché vi sia la piena soddisfazione degli interlocutori finali ed emerga con chiarezza l'autentico spirito di servizio.

Il rapporto con il territorio deve essere orientato all'efficienza, al dialogo ed alla trasparenza attraverso il costante processo di miglioramento organizzativo che vede quale momento determinante la qualificazione del personale interno.

La Fondazione sarà attiva nel promuovere la crescita culturale, professionale ed operativa delle proprie risorse umane, al fine di orientare l'ambiente all'innovazione, alla collaborazione ed al trasparente e leale dialogo con il territorio.

## **PARTE II**

### **Obiettivi strategici**

#### **Patrimonio**

La Fondazione deve prioritariamente preservare il suo patrimonio e, in secondo luogo, conseguirne

una remunerazione affinché, in un'ottica di lungo periodo, possa svolgere adeguatamente la sua attività finalizzata al miglioramento della qualità del capitale umano e sociale della comunità.

La gestione del patrimonio è pertanto volta a garantire la sostenibilità del programma di erogazione su base pluriennale, coerentemente con l'avversione al rischio che le è propria.

Il percorso intrapreso nella gestione del patrimonio mira a:

- ottenere nel lungo periodo un rendimento medio in grado di rendere sostenibili i piani erogativi della Fondazione, consentendo altresì la conservazione, nel lungo periodo, del valore di mercato del patrimonio
- esporre nel breve e medio periodo la Fondazione ad un rischio finanziario che non pregiudichi il piano erogativo della Fondazione stessa.

È importante sottolineare che questa impostazione, volta a massimizzare il potenziale erogativo della Fondazione nel lungo periodo, non consente per definizione di ottenere, nel breve periodo, un rendimento tale da finanziare le erogazioni preventivate e conservare il valore reale del patrimonio.

La Fondazione, come avvenuto negli ultimi anni, può pertanto erogare somme eccedenti il rendimento netto, a causa di andamenti avversi dei mercati finanziari, attingendo al fondo di stabilizzazione delle erogazioni.

Lo sforzo compiuto a decorrere dal 2009, in un periodo di grave crisi economica per sostenere il territorio, pur in presenza di una ridotta redditività del patrimonio, e di un importante piano di capitalizzazione della banca conferitaria, impone ora di determinare in modo rigoroso gli obiettivi perseguiti dalla Fondazione per il futuro, in termini di rafforzamento del patrimonio e stabilizzazione dell'attività erogativa.

La Fondazione ha pertanto valutato l'identificazione di un patrimonio strategico (composto dagli investimenti nella società bancaria di riferimento e da quelli realizzati in collegamento funzionale con gli scopi statutari, cd. Mission connected investment) ed un patrimonio gestito (che deve avere un profilo rischio-rendimento coerente con la necessità di compensare il rischio del portafoglio strategico).

Il patrimonio (inteso quale totale degli elementi dell'attivo patrimoniale) della Fondazione alla data di elaborazione del presente documento è il seguente:

	valore bilancio (Euro) 30.09.2013	di quota % valore bilancio	di valore mercato (Euro) 08.10.2013
UniCredit S.p.A.	129.394.711	65,59%	147.305.646
Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.	8.726.959	4,42%	-
Banco Popolare Soc. Coop.va	1.254.000	0,64%	1.332.000
Altre partecipazioni realtà territoriali (Par.co Spa, REI, Studio Alfa Srl, CRPA, IFOA)	2.457.513	1,25%	-
Obbl. Conv. sub. BK OF NY FR50 EUR CV Cashes - V.N. Euro 10.000.000	6.131.195	3,11%	-
Enel S.p.A.	6.772.091	3,43%	6.570.602
IREN S.p.A.	2.006.733	1,02%	4.509.660
Altri Fondi (Unifortune Conservative, Innogest Capital, Torre RE Fund I, Real Emerging)	7.710.724	3,91%	-
Immobili: Palazzo del Monte (RE)	10.445.274	5,29%	-
Altri Immobili (Rubiera ed ex Ipab)	504.165	0,26%	-
Liquidità in conto corrente	5.506.808	2,79%	-
Crediti - Ratei e risconti	2.897.679	1,47%	
Immobili strumentali	8.515.216	4,32%	
Opere d'arte acquistate e ricevute in donazione	3.528.264	1,79%	
Part. fondo di dotazione Fondazione con il Sud	1.154.678	0,58%	
Part. fondo di dotazione Fondazione Dopo di noi Onlus	50.000	0,02%	
Part. Fondo di dotazione Fondazione Reggio Children	211.251	0,11%	
<b>totale attivo patrimoniale</b>	<b>197.267.261</b>		

Sarà cura degli organi della Fondazione individuare nei prossimi mesi gli investimenti che rappresentano il patrimonio strategico e quelli che rappresentano il patrimonio gestito, con impegno alla costante revisione degli asset (quanto meno in sede di elaborazione dei documenti di programmazione pluriennale) ai fini della



loro più idonea collocazione nella ripartizione citata.

Si precisa che gli investimenti collegati alla missione (il cd. Patrimonio strategico) devono essere ispirati a criteri di prudenza e, in ogni caso la loro realizzabilità è vincolata alla:

- capacità di generare, anche potenzialmente, rendimenti economici netti positivi
- presenza di un livello di rischiosità in linea con quello definito per le altre classi di investimento di pari natura
- presenza di un'agevole liquidabilità almeno al termine dell'investimento e una ragionevole protezione da perdite in conto capitale.

La Fondazione sta valutando di conseguire, con riguardo a periodi di durata almeno decennale, un rendimento medio della gestione del patrimonio tale da:

- preservare il valore di mercato del patrimonio netto, rivalutato in base al tasso di inflazione
- fornire risorse finanziarie che consentano di destinare alle attività istituzionali una quota costante e coerente con la consistenza del patrimonio (attualmente stimata nel 2% della parte del medesimo produttiva di reddito)
- fornire adeguata consistenza al fondo di stabilizzazione delle erogazioni, con l'intento di assicurare un flusso stabile di risorse per la realizzazione delle finalità istituzionali e fronteggiare gli effetti sul risultato di gestione della volatilità dei mercati. Si precisa, sul punto, che è stato valutato coerente con le finalità istituzionali della Fondazione il raggiungimento di una consistenza del fondo di stabilizzazione delle erogazioni tale da garantire, anche in assenza di proventi derivanti dalla gestione del patrimonio, un flusso di erogazioni costanti (in linea con la media delle erogazioni dell'ultimo biennio) per la durata di un mandato degli organi (e pertanto pari almeno a 5 anni).

Lo scenario macroeconomico internazionale di riferimento se da un lato conferma un processo di lenta e graduale ripresa, dall'altro incorpora ancora elementi di incertezza.

In prospettiva si consolida l'idea di una ripresa moderata dell'attività economica internazionale con la possibilità di ridurre i gap tra le diverse aree geografiche, ma anche con la persistenza di squilibri più o meno rilevanti destinati comunque a condizionare le aspettative degli operatori economici.

Si deve pertanto attendere una certa volatilità sui rendimenti obbligazionari statunitensi i cui riflessi potrebbero condizionare i mercati europei.

Anche sui mercati azionari c'è da attendersi molta volatilità e un tendenziale processo di maggiore selettività tra settori e, all'interno di essi, tra i singoli titoli, nell'ambito quindi di una tendenziale minore correlazione tra i mercati.

Tali aspetti da un lato confermano che nei prossimi anni potranno aprirsi delle nuove opportunità, dall'altro rendono la situazione finanziaria più complessa, accentuando le esigenze di una maggiore diversificazione sia tra mercati che anche tra forme gestionali.

Il mercato azionario italiano appare ancora relativamente penalizzato, ma per poter immaginare una dinamica che lo avvicini maggiormente agli andamenti degli altri mercati internazionali occorrerà una maggiore chiarezza politica e un progressivo miglioramento della situazione strutturale del sistema bancario, vista l'elevata incidenza che esso ha sia sulla dinamica economica che sul listino borsistico.

Nel confermare pertanto la prosecuzione del processo di "diversificazione", che prevede la progressiva alienazione di azioni nella banca conferitaria al fine di conseguire un maggior equilibrio tra patrimonio strategico (al quale appartiene per definizione l'investimento nella banca conferitaria) e patrimonio gestito, si deve rappresentare come, in tale scenario nazionale ed internazionale, eventuali scelte di investimento alternative dovranno essere effettuate con estrema cautela ed al fine di minimizzare il rischio, anche a scapito del rendimento del patrimonio.

Nell'ambito delle indicazioni generali del Documento Programmatico Pluriennale, il Documento Programmatico Annuale predisposto dal Consiglio di Amministrazione andrà ad individuare, sulla scorta del risultato atteso della gestione e dei flussi finanziari attesi per il triennio, l'obiettivo di erogazione per l'anno successivo.

Da ultimo, si auspica che la Fondazione, terminato il processo di diversificazione rispetto alla partecipazione nella banca conferitaria, possa pervenire, nei prossimi anni a modalità di investimento del patrimonio – nel rispetto dell'obiettivo della sua conservazione e del raggiungimento di una redditività adeguata – che possano, almeno in parte, essere opportunamente orientate al perseguimento delle complessive finalità solidaristiche della Fondazione.

In tal modo la vita della Fondazione non sarà separata in due ambiti distinti (gestione del patrimonio da una parte e spesa dei frutti della gestione dall'altra), ma potrà realizzare circoli virtuosi tra le due attività.

#### **Azione filantropica e promozione della filantropia nella comunità**

Gli effetti della crisi risultano tuttora profondi e duraturi anche per la provincia di Reggio Emilia, che

storicamente presentava una situazione strutturale relativamente meno problematica di altre aree del nostro Paese.

Le categorie più colpite sono quelle che partono già svantaggiate sul mercato del lavoro: giovani, lavoratori atipici e precari, immigrati con basse qualifiche.

Nel corso degli ultimi anni, la Fondazione ha definito in via generale quale obiettivo prioritario per la propria azione istituzionale l'incremento degli interventi sul sociale a sostegno delle fasce più deboli colpite dalla crisi.

Le criticità rinvenute nella redditività degli investimenti della Fondazione, in un contesto economico difficile, hanno indotto peraltro a razionalizzare l'attività della Fondazione, con una concentrazione di risorse a favore di progetti ed attività oggettivamente indispensabili per il territorio, in grado di fornire risposte vitali ai bisogni degli utenti e dei beneficiari finali e con un'ampia ricaduta sociale.

Gli eventi sismici del maggio 2012 hanno poi indotto la Fondazione a stanziare in via straordinaria risorse per urgenti iniziative post-sisma.

L'esame degli interventi compiuti ha confermato che molti progetti, relativi essenzialmente a servizi alla persona, fanno riferimento ad una pluralità di soggetti attuatori o gestori (enti locali, istituzioni scolastiche, reti private, cooperative sociali, parrocchie, organizzazioni di volontariato...) in grave difficoltà economica, che senza un supporto da parte della Fondazione, sarebbero stati costretti a limitare drasticamente o anche ad interrompere le loro attività.

Pur nella consapevolezza dell'importante funzione svolta da simili organizzazioni, la Fondazione intende nel prossimo triennio evolvere la propria attività, per arrivare a sostenere progetti che, dopo la fase di start up, siano in grado di autosostenersi, anche attraverso la promozione di partnership e reti tra gli attori del sistema e/o attraverso un'attività strutturata di fundraising.

È opportuno sottolineare come gli obiettivi pluriennali di intervento della Fondazione saranno sviluppati e approfonditi anche attraverso il confronto con il territorio, all'interno dei Piani di Intervento, i quali dovranno essere periodicamente rivisti e verificati alla luce dei risultati raggiunti e delle difficoltà incontrate nel tempo.

Le attività della Fondazione si orienteranno al sostegno della filantropia nella comunità e le azioni svolte nei diversi ambiti di intervento settoriale dovranno essere lette principalmente alla luce di questo obiettivo.

A tal fine la Fondazione si impegnerà a favore della creazione e della diffusione di una Fondazione di comunità, rendendo coerenti l'insieme delle azioni volte a conseguire questo risultato, attraverso la creazione di un Piano di Intervento mirato.

#### **Settori di intervento per il triennio 2014-2016**

È necessario premettere, sul punto, come la vigente normativa preveda:

- che all'interno dei settori ammessi previsti dalla legge, la Fondazione scelga ogni tre anni in numero non superiore a cinque i settori rilevanti
- che la Fondazione operi in via prevalente nei settori rilevanti, assegnando ad essi il reddito residuo dopo le destinazioni indicate nelle lettere a) b) e c) dell'articolo 8 del D. Lgs. 153/99 e che la restante parte del reddito, dopo le destinazioni sopra indicate, nonché quelle relative al reinvestimento del reddito ed agli accantonamenti e riserve facoltativi previsti dallo statuto, possa essere diretta a uno o più dei settori ammessi.

Tali disposizioni trovano puntuale riscontro all'art. 2 - Scopi della Fondazione del vigente Statuto.

In sede di predisposizione del Piano Programmatico Pluriennale 2011-2013, il Consiglio Generale aveva scelto per il relativo triennio quattro settori rilevanti, ai quali ricondurre l'intera attività di erogazione.

Alla luce della trasversalità e della persistente attualità di tali aree tematiche, si ritiene di confermare anche per il prossimo triennio i medesimi settori quali obiettivi strategici settoriali, e precisamente:

Arte, attività e beni culturali
Educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa
Volontariato, filantropia e beneficenza

Le linee di indirizzo previste nel Documento Programmatico Pluriennale, con l'individuazione dei Settori di intervento, saranno via via declinate nei Piani di Intervento che le Commissioni istituite dal Consiglio

Generale andranno a definire nei prossimi mesi con l'instaurazione dei Tavoli tematici ai quali saranno chiamati a partecipare i principali referenti territoriali.

Le risorse disponibili per l'attività istituzionale del triennio interessato dal presente Documento Programmatico Pluriennale saranno valutate in sede di approvazione del Documento Programmatico Previsionale Annuale per ogni esercizio, in considerazione del percorso di diversificazione degli asset patrimoniali attualmente in corso e dell'estrema incertezza dei mercati finanziari.

L'azione conoscitiva dei bisogni, realizzata attraverso l'analisi dei risultati prodotti dall'azione della Fondazione nel corso degli esercizi precedenti, e la ricognizione aggiornata dei bisogni in relazione alle aree di intervento della Fondazione, ha consentito di trasporre nel Regolamento per l'accesso alle richieste di contributo le linee guida che consentono di utilizzare al meglio ed in modo trasparente le risorse disponibili.

#### a) Arte, attività e beni culturali

La Fondazione ritiene che l'azione di valorizzazione dei beni artistici e culturali possa essere fattore di crescita e competitività per il territorio stesso.

Rivolge la sua attenzione al settore non solo promuovendo e sostenendo interventi "tradizionali" di recupero e di restauro di beni storico-artistici, ma è attenta anche a esperienze più innovative di sostegno ad azioni progettuali di promozione e tutela del territorio, sia rispetto ad un'utenza esterna sia rispetto agli abitanti, per diffondere maggiore consapevolezza culturale e sensibilità nei confronti del proprio contesto di vita, con particolare riferimento alle fasce più giovani della popolazione.

#### b) Educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola

La Fondazione intende sostenere le politiche dell'apprendere per favorire la crescita formativa di ciascun soggetto, consapevole che lo sviluppo del tessuto sociale ed economico di un territorio e dell'intero paese è direttamente connesso con il suo "capitale umano".

Istruzione e formazione sono garanzia di autonomia e di libera espressione, nonché fattori di inclusione economica e sociale.

La Fondazione intende pertanto confermare il sostegno ad iniziative finalizzate alla qualificazione e specializzazione dell'offerta formativa di tutto il sistema dell'istruzione, sia attraverso azioni di sperimentazione didattica e metodologica, sia attraverso il potenziamento delle dotazioni strumentali e tecnologiche, nonché attraverso interventi di adeguamento strutturale.

L'azione della Fondazione:

mira a sostenere l'istruzione superiore ed universitaria, con interventi finalizzati alla promozione di adeguati sbocchi occupazionali, in coordinamento con gli altri attori delle politiche formative del territorio

interviene sul sistema educativo misto per l'infanzia presente nel territorio (scuole FISM, comunali, private, statali e cooperative), con investimenti strutturali, di qualificazione ed innovazione dei servizi.

La Fondazione privilegerà, tra i tanti, i progetti in rete, che evidenzieranno sinergie e collaborazioni tra i vari interlocutori del settore, strutturati al fine di garantire continuità e auto sostenibilità del progetto, dopo la prima fase di start up supportata dalla Fondazione.

#### c) Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa

La Fondazione, come nel passato, intende sostenere progetti di adeguamento e qualificazione dei servizi sanitari e, in particolare, quei progetti di innovazione professionale-tecnologica e di ricerca che hanno un'ampia ricaduta sull'intero territorio.

Si continuerà a favorire il sostegno ai soggetti pubblici che esercitano funzioni di programmazione e gestione dei servizi sul territorio di riferimento e a quei soggetti del terzo settore che integrano ed arricchiscono la risposta al bisogno di servizi sanitari.

#### d) Volontariato, filantropia e beneficenza

La velocità dei mutamenti sociali in essere ha creato nuovi bisogni, senza peraltro eliminare quelli preesistenti, anche in un territorio tradizionalmente meno esposto alla radicalizzazione di determinati fenomeni sociali.

La realtà locale ha storicamente prodotto strumenti di risposta inseriti in una rete mista di protezione sociale che, ordinariamente dinamica ed efficace, è stata messa a dura prova dalla progressiva riduzione delle risorse disponibili.

In considerazione della vastità del campo di intervento, la Fondazione concentrerà i propri sforzi orientando gli interventi, sulla base di alcuni principi:

- il sostegno della sperimentazione di innovazioni nelle politiche sociali, specie per quello che riguarda la prevenzione e la cura dei disagi, con l'obiettivo di sviluppare nuovi modelli di intervento più efficaci, meno costosi e capaci di fare riferimento a diversi bacini di risorse (economiche e non), così da rendere più facilmente sostenibili gli interventi
- la logica dell'attivazione delle risorse (personali e comunitarie), sostenendo la responsabilizzazione e la compartecipazione dei singoli portatori di bisogno, al fine di incentivarne il reinserimento sociale e disincentivando atteggiamenti passivi e

- opportunistic
- la promozione ed il sostegno delle reti (istituzionali e informali) sia perché un buon sistema di collegamenti consente di evitare duplicazioni e sovrapposizioni di servizi, sia perché il prodursi dei bisogni è un processo vasto e nessun ente, servizio, organizzazione, impresa è in grado di contemplarne tutti gli aspetti, come nessun singolo soggetto è in grado di fronteggiare la sempre maggiore complessità dei bisogni sociali
  - il sostegno alle politiche di sussidiarietà orizzontale, sulla base dell'idea che l'evoluzione dei bisogni sociali attribuisca sempre maggiore rilevanza ai bisogni di natura relazionale, più facilmente intercettati e soddisfatti da organizzazioni vicine ai soggetti che manifestano tale bisogno.

È necessario investire nella creazione e nel mantenimento di "reti di sicurezza" che riducano il rischio di marginalizzazione sociale dei cittadini: in questo contesto, non solo le tradizionali condizioni di svantaggio, ma anche fenomeni sempre più diffusi come la perdita dell'impiego danno luogo a conseguenze sempre più pesanti rispetto al passato e possono portare a condizioni di grave bisogno individuale e di vera e propria esclusione sociale.

L'attività della Fondazione si orienterà, pertanto, verso il sostegno alle politiche che non limitano la propria area di intervento alle persone già escluse, ma la estendono anche alle persone a rischio, realizzando efficaci azioni di prevenzione del disagio.

#### In generale

La Fondazione intende favorire l'integrazione delle diverse tematiche trasversali identificate con i Settori di intervento, avendo cura di gestire le diverse politiche e le azioni in modo coerente e sinergico con le risorse del territorio.

La Fondazione valuterà il sostegno ad iniziative volte al miglioramento anche gestionale delle organizzazioni, al fine di renderle progressivamente autonome ed in grado di auto sostenersi.

Avrà altresì cura di sostenere la costruzione di partnership tra soggetti radicati nel territorio per il trasferimento di pratiche eccellenti per favorire il passaggio di conoscenze e buone pratiche da settore a settore.

Nel reindirizzare pertanto la sua azione a sostegno di progetti che siano suscettibili di mobilitare altre risorse ed abbiano la capacità di proseguire l'azione attraverso la generazione diretta di risorse, l'attrazione di proventi futuri o la presa in carico dell'iniziativa da parte di altri soggetti, la Fondazione affiancherà un'attività di promozione delle politiche volte alla coesione sociale attraverso il più agevole accesso alle informazioni ed ai servizi."