



**Consiglio Generale
della Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia
Pietro Manodori**

**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 Costituzionale¹ ed a note sentenze della Corte Costituzionale², necessita peraltro di contenuti concreti, che la Fondazione

¹ 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.

² 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.

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.

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 |
| totale erogazioni 2002-2012 | 71.895 |

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 continuativamente 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 sostitutività |
| 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 opterà 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 esiti 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, conseguire 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 di bilancio (Euro) 30.09.2013 | quota % valore di bilancio | valore di 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% | |
| totale attivo patrimoniale | 197.267.261 | | |

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 partecipazione dei singoli portatori di bisogno, al fine di incentivarne il reinserimento sociale e disincentivando atteggiamenti passivi e opportunistici
- 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 che 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.