



FONDAZIONE  
CASSA DI RISPARMIO  
DI REGGIO EMILIA  
PIETRO MANODORI

# DOCUMENTO PROGRAMMATICO PLURIENNALE 2017 – 2019

**Approvato dal CONSIGLIO GENERALE  
Seduta del 10.10.2016**

## **DOCUMENTO PROGRAMMATICO PLURIENNALE 2017 – 2019**

### **Introduzione**

Il Documento Programmatico Pluriennale della Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia Pietro Manodori è l'atto di indirizzo strategico del Consiglio Generale che, a norma di Statuto, stabilisce gli obiettivi, le linee di operatività e le priorità degli interventi, oltre ad individuare i settori di intervento ai quali destinare le risorse disponibili.

Il Consiglio di Amministrazione ne raccoglie gli orientamenti nell'elaborazione ed attuazione del Documento Programmatico Previsionale con valenza annuale.

Il Documento Programmatico Pluriennale elaborato per il periodo 2017-2019 recepisce, così come lo Statuto recentemente modificato ed i Regolamenti, le previsioni del Protocollo di Intesa tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) e l'Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio (ACRI) sottoscritto il 22 aprile 2015.

L'esperienza di oltre due anni dall'insediamento del Consiglio Generale in carica ha consentito di riorientare le linee programmatiche elaborate dai precedenti amministratori e renderle più aderenti alle attuali aspettative degli stakeholders, in considerazione anche delle rapide evoluzioni intervenute sul territorio di riferimento.

In quanto atto di indirizzo strategico, il Documento Programmatico Pluriennale riflette il lavoro di riflessione, studio ed approfondimento del Consiglio Generale svolto sia in sessione plenaria che nelle Commissioni Consultive, attraverso il confronto con rappresentanti del territorio così come tecnici ed esperti di settore, oltre che alla costruttiva e doverosa interlocuzione con il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei Revisori e la struttura della Fondazione.

## **PARTE I**

### **Missione, visione, strategia e strumenti**

#### **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 delle persone e del territorio.

Lo scopo istituzionale della Fondazione è quello di intervenire a favore della comunità, in affiancamento alle Istituzioni, per rispondere ai bisogni insoddisfatti e/o non manifesti sul piano sociale, culturale ed economico ed al contempo identificare risposte più efficaci a bisogni già noti.

La Fondazione, per sua natura, opera in un'ottica di sussidiarietà, con un'azione che peraltro dev'essere complementare e/o integrativa, e non sostitutiva, di quella degli attori pubblici.

#### **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.

Con la sua attività la Fondazione contribuisce a creare le condizioni più idonee per lo sviluppo della persona e del territorio 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.

## Strategia di intervento

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

In virtù di tale relativa autonomia, nel rispetto delle disposizioni vigenti e degli impegni assunti dal sistema delle Fondazioni di origine bancaria con il già citato Protocollo d'Intesa, oltre che con la Carta delle Fondazioni, da qualche anno la Fondazione ha iniziato ad evolvere il proprio ruolo, da soggetto meramente "erogatore" a soggetto proattivo, con un sostegno alle attività che, per caratteristiche del progetto e/o qualità degli interlocutori, possano rappresentare "best practices" nei settori di riferimento.

Le risorse finanziarie, umane e reputazionali della Fondazione le consentono di riunire intorno a tavoli progettuali i vari attori territoriali, attivare la concertazione già nella fase di individuazione delle priorità, coinvolgere forze diverse e tradizionalmente non previste nell'azione con modalità di intervento esclusivamente "granting", promuovere attività ed interventi in partnership quale fattore premiante per conseguire il sostegno della Fondazione.

Il monitoraggio e la valutazione del rendimento sociale e del valore generativo dei progetti finanziati, avviato già da qualche anno, consente di ridurre il rischio di privilegiare percorsi e modelli tradizionali rivelatisi purtroppo inefficaci, a favore di progetti più innovativi.

L'esperienza innovativa del Bando, introdotto per la prima volta nel 2013, è in ulteriore evoluzione con un percorso di progettazione partecipata avviato nel corso dell'esercizio 2016: la cd. "chiamata di idee" del Bando WelCom rappresenta infatti una progettualità volta a superare la logica competitiva tra i vari soggetti coinvolti per individuare in modo condiviso priorità, modalità, risposte e nuove risorse rispetto a problemi noti e/o ancora non manifesti.

In sintesi, la Fondazione, in piena coerenza con l'orientamento del sistema delle Fondazioni di origine bancaria espresso nella Carta delle Fondazioni e nel Protocollo d'Intesa tra MEF e ACRI, conferma anche per il triennio 2017-2019 il suo ruolo di soggetto:

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 continuerà dunque ad essere in prima linea nella promozione delle capacità di collegamento tra i soggetti del Territorio, in accordo con le politiche degli Enti Locali e dei soggetti istituzionali che operano nei diversi ambiti di intervento, in un'ottica di sperimentazione ed innovazione.

La Fondazione, ove opportuno, sperimenterà altresì la combinazione di più strumenti di intervento, valutando la possibilità di comporre per i vari ambiti interventi progettuali, erogazioni tradizionalmente intese, investimenti ad impatto sociale, eventuali azioni di crowdfunding, ...

## **Strumenti dell'attività istituzionale**

### *Attività istituzionale*

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

I canali per lo svolgimento dell'attività istituzionale sono:

- i bandi, per iniziative in settori o riguardo a temi ritenuti rilevanti ovvero che emergano quali rilevanti dagli ambiti di concertazione territoriale via via promossi;
- 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;
- i progetti propri, ovvero attività condotte autonomamente, per il tramite della propria struttura organizzativa, ovvero con la collaborazione di soggetti pubblici o privati, anche a seguito di appositi accordi e convenzioni.

La richiesta aperta, ovvero il progetto presentato da parte dei vari interlocutori, è tradizionalmente lo strumento che, seppur più diffuso, presenta criticità legate sia alla difficoltà di rendere trasparente ed equa la scelta, sia alla difficoltà di valutare l'autosostenibilità del singolo progetto nel tempo, sia infine alla maggior probabilità di riuscita nell'ottenimento del contributo da parte di chi ha più capacità di chiedere magari con insistenza e non necessariamente da parte di chi ha maggiormente bisogno.

Da diversi anni, con il Regolamento per l'accesso alle domande di contributo, la Fondazione ha definito con maggiore chiarezza i criteri utilizzati per selezionare i progetti da finanziare; in particolare, ha privilegiato l'innovatività, l'efficienza, la sostenibilità, la capacità di catalizzare altre risorse (con l'evidenziazione delle partnership e del cofinanziamento dell'iniziativa).

I caratteri ritenuti "premiati" sono, tra gli altri, la creazione di reti, il coinvolgimento di personale volontario e la capacità di attivare nuove risorse, il raccordo con le istituzioni e la ricerca, oltre che l'adesione, nel Terzo Settore, all'Osservatorio Permanente del Terzo Settore.

Il Bando, introdotto sin dal 2013 dalla Fondazione Manodori, è privilegiato ora dal sistema delle Fondazioni quale principale e prioritaria modalità di intervento, è certamente lo strumento che consente maggiore innovazione, garantisce equità di trattamento tra tutti i soggetti partecipanti, favorisce la trasparenza del processo di selezione dei progetti e rende più agevole l'attività di monitoraggio e valutazione dei risultati conseguiti.

Proprio per tali ragioni, è in corso l'attività di promozione di tale modalità di intervento anche in settori, quali ad esempio quello dell'educazione, che sino ad ora hanno visto il ruolo principalmente erogatore della Fondazione.

Potrà essere eventualmente valutata la possibilità di non selezionare direttamente i destinatari delle erogazioni ma di affidare, almeno in parte, tale compito a soggetti che, per proprie caratteristiche, possano meglio assolvere tale compito e soprattutto siano in grado di catalizzare altre risorse del territorio, attraverso lo stimolo della "filantropia comunitaria".

Una particolare attenzione sarà riservata alla possibilità di impiegare quote di patrimonio in operazioni di investimento direttamente correlate alla missione (cd. Mission connected investments), ovvero investimenti nei quali l'obiettivo di un'adeguata remunerazione del capitale, con rischio coerente alla natura di investitore istituzionale della Fondazione, coesiste con la finalità di sostenere realtà votate alla realizzazione di scopi di utilità sociale.

Riassumendo, l'attività istituzionale si realizzerà nel prossimo triennio attraverso:

Bandi	rivolti a settori (oppure relativi a temi) che la Fondazione ritiene rilevanti
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
Mission connected investments	iniziative che perseguono scopi finanziari e sociali, che sono collegate strettamente alla missione istituzionale della Fondazione

#### *Trasparenza e comunicazione*

L'attività istituzionale come sopra declinata sarà effettuata in un contesto di piena disclosure delle informazioni, ed in particolare, oltre alla doverosa trasparenza sull'operato e sui processi interni, si rafforzerà l'attività di ascolto, già avviata da qualche anno.

Si continueranno a promuovere, pertanto, incontri e tavoli di confronto con gli stakeholders, incontri delle Commissioni consultive, approfondimenti su temi specifici con tecnici esterni, esame degli esiti dei progetti promossi e/o sostenuti dalla Fondazione, incontri con i potenziali interessati al fine di accompagnare le richieste e/o proposte alla Fondazione.

Agli strumenti di comunicazione consolidati negli ultimi anni la Fondazione intende aggiungere gli strumenti social, così come intende affinare la rendicontazione annuale del proprio operato.

Un consistente e ineludibile investimento sulla comunicazione, anche avvalendosi di esperti esterni, non va inteso come semplice restyling dell'immagine, bensì come valorizzazione dell'azione della Fondazione, soprattutto rispetto ai prodotti innovativi che è stata in grado di mettere a punto e per dare ragione delle proprie scelte alla comunità locale.

#### *Monitoraggio e valutazione*

La Fondazione ha avviato negli ultimi anni processi di monitoraggio e di valutazione *in itinere* ed *ex post* dell'attività erogativa, con procedure 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.

La richiesta di rendicontazione strutturata delle iniziative finanziate o promosse dalla Fondazione è tradizionalmente la modalità più utilizzata.

Con riferimento ai Bandi si procede con piani di monitoraggio specifici al fine di verificare il corretto avanzamento delle attività e suggerire azioni correttive tempestive all'emergere di eventuali criticità nel corso dell'attuazione dei progetti.

Per tali ultime attività è peraltro iniziato un percorso di affiancamento con una realtà del territorio di cui la stessa Fondazione si è resa promotrice, insieme alle Istituzioni locali (E35 Fondazione per la Progettazione Internazionale), che è dotata di risorse e competenze adeguate a supportare sia la fase di identificazione dei progetti che quella successiva di accompagnamento e monitoraggio.

Oltre a dotarsi di procedure e strumenti adatti, la Fondazione sta inoltre coinvolgendo nel processo di valutazione e rendicontazione i "portatori di interesse", ossia i soggetti a diverso titolo interessati alle ricadute e ai possibili ritorni degli sforzi e degli investimenti, con l'intento di rafforzare le competenze delle organizzazioni coinvolte ed affinare la loro capacità di lavorare per progetti e migliorare i servizi offerti.

Dopo l'esperienza triennale con lo strumento del Bando, e con lo "storico" acquisito, la Fondazione può ora iniziare un percorso di analisi finalizzata a valutare l'efficacia dei progetti finanziati ai fini di una possibile replicabilità.

Anche in questo caso sembra ineludibile un investimento, non necessariamente cospicuo sul piano dell'entità finanziaria, ma mirato, anche attraverso esperti esterni, sulla valutazione delle attività sostenute dalla Fondazione.

#### *Formazione ed organizzazione*

La Fondazione ritiene una sua priorità l'efficienza, il dialogo e la trasparenza, attraverso il costante processo di miglioramento organizzativo.

In questo contesto, la qualificazione del personale interno e la creazione di adeguati supporti tecnici, anche in outsourcing su tematiche specifiche, sono componenti imprescindibili e determinanti del suo agire.

L'identificazione ed implementazione di un modello organizzativo adeguato ed il rafforzamento delle competenze, sia interne che acquisite in outsourcing, rimarranno pertanto una priorità degli organi della Fondazione.

## **PARTE II Obiettivi strategici**

### **Patrimonio**

La Fondazione, nella gestione del proprio patrimonio, deve conservarne il valore ed ottenerne una adeguata redditività affinché, in un'ottica di lungo periodo, possa realizzare gli scopi di promozione dello sviluppo economico locale che vengono perseguiti tramite l'operatività nei settori ammessi.

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 è propria della Fondazione.

Il percorso intrapreso da qualche anno 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, potrebbe non consentire di ottenere, nel breve periodo, un rendimento tale da finanziare le erogazioni preventivate e conservare il valore reale del patrimonio.

L'inasprimento della pressione fiscale ha ulteriormente eroso il potenziale in termini di erogazione, rispetto al rendimento del patrimonio detenuto.

La Fondazione, come avvenuto in passato, può pertanto erogare somme eccedenti l'avanzo da destinare ai Fondi per l'attività istituzionale attingendo - nel triennio 2017-2019 - al Fondo di stabilizzazione delle erogazioni fino ad un massimo del 25% dello stesso risultante dal bilancio approvato al 31.12.2015.

Quanto sopra con l'impegno a riconsiderare detta previsione nel caso in cui l'ammontare dell'attivo patrimoniale della Fondazione scenda per almeno sei mesi consecutivi al di sotto del valore del suo patrimonio netto iniziale rivalutatosi nel tempo, oggi quantificato esclusivamente a questo fine in Euro 130 milioni.

Anche in riferimento al Protocollo di Intesa sottoscritto tra MEF e ACRI e dalla Carta delle Fondazioni, la Fondazione intende identificare in modo puntuale un patrimonio strategico (composto dagli investimenti nella società bancaria conferitaria UniCredit S.p.A. e da quelli realizzati in collegamento funzionale con gli scopi statutari (cd. Mission connected investments) 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) 30.09.2016	Quota % valore di bilancio
<b>PARTECIPAZIONI E ALTRI TITOLI IMMOBILIZZATI</b>		
UniCredit S.p.A.	91.631.011	45,56%
Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.	8.816.977	4,38%
Enel S.p.A.	8.020.860	3,99%
IREN S.p.A.	6.460.981	3,21%
Fondo Atlante	4.767.945	2,37%
Banco Popolare Soc. Coop.va	2.639.102	1,31%
Altre partecipazioni realtà territoriali (Par.co Spa, Studio Alfa Srl, CRPA, IFOA)	2.423.721	1,20%
Altre partecipazioni acquisite con fondi attività istituto ( Fondazione con il Sud, E35, Dopo di Noi, Reggio Children, REI)	1.249.879	0,62%
Fondo Innogest Capital	357.906	0,18%
Obbl. Conv. Subordinate "Cashes"	6.131.195	3,04%
<b>IMMOBILI:</b>		
Palazzo Del Monte (RE)	9.255.306	4,60%
Palazzo Da Mosto e Fabbricato ex Ancelle (RE) destinati a nuova sede	9.487.618	4,72%
Altri Immobili (Rubiera ed ex Ipab)	442.327	0,22%
Immobili acquisiti con fondi attività di istituto: Palazzo Da Mosto e Fabbricato ex Ancelle (RE) destinati a scuola e a spazi polifunzionali	3.114.087	1,55%
<b>OPERE D'ARTE :</b>		

Acquisite con fondi attività di istituto	3.578.838	1,78%
Ricevute in donazione	76.981	0,04%
<b>ALTRI BENI MATERIALI</b>	36.078	0,02%
<b>TITOLI NON IMMOBILIZZATI</b>		
Gestione Patrimoniale Individuale	16.279.856	8,09%
Banca di Italia	7.501.464	3,73%
Altri Fondi (Unifortune Conservative, Torre RE Fund I, Real Emerging)	2.901.702	1,44%
<b>CREDITI-RATEI E RISCONTI</b>	4.035.610	2,01%
<b>LIQUIDITA' SU CONTI CORRENTI</b>	11.951.776	5,94%
<b>TOTALE ATTIVO PATRIMONIALE</b>	<b>201.161.220</b>	<b>100%</b>

L'evoluzione dei mercati finanziari, che ha determinato particolari flessioni dei corsi di alcune tipologie di titoli (*in primis* UniCredit S.p.A.), ha reso peraltro particolarmente difficile proseguire nel processo di "diversificazione", ovvero la progressiva alienazione di azioni della società banca conferitaria, al fine di conseguire un maggior equilibrio tra patrimonio strategico (al quale appartiene per definizione l'investimento nella società bancaria conferitaria) e patrimonio gestito.

Coerentemente con gli obiettivi previsti dal già citato Protocollo di Intesa, gli organi della Fondazione, coadiuvati dall'advisor incaricato, sono particolarmente attenti nel monitorare l'andamento dei mercati per cogliere tempestivamente le opportunità di dismissione, pur nella consapevolezza che potrebbe essere a brevissimo effettuata una nuova operazione di ricapitalizzazione della società bancari conferitaria, con le conseguenti necessarie valutazioni circa l'opportunità o meno di aderire.

Nell'attuale scenario nazionale ed internazionale, eventuali scelte di investimento alternative saranno in ogni caso effettuate con estrema cautela al fine di minimizzare il rischio, anche a scapito del rendimento del patrimonio: l'esperienza del portafoglio investito in gestioni, intrapresa negli ultimi anni, ha in effetti confermato come coniugare la minimizzazione del rischio con il rendimento sia estremamente ambizioso.

Il perseguimento degli scopi istituzionali anche tramite l'investimento delle risorse patrimoniali (cd. Mission Related o Connected Investment) diventa in questo contesto una scelta necessaria per la Fondazione, in quanto funzionale a moltiplicare l'effetto della propria azione nei settori di intervento indirizzando su questi sia gli investimenti che i conseguenti proventi.

Nel rispetto delle previsioni di legge in tema di gestione del patrimonio, la Fondazione privilegerà pertanto nei prossimi anni gli investimenti "responsabili".

Già il rafforzamento della partecipazione nella Cassa Depositi e Prestiti e l'acquisizione della partecipazione in Bankitalia, effettuati negli ultimi anni, indirettamente sostengono il tessuto economico del Paese e numerose attività, soprattutto della CDP, sempre più affini agli obiettivi istituzionali del mondo delle Fondazioni, ovvero lo sviluppo della rete infrastrutturale, l'housing sociale, la ricerca ed il trasferimento tecnologico, ...

Analogamente, la partecipazione delle Fondazioni di origine bancaria, tra le quali la Fondazione Manodori, alla costituzione del Fondo Atlante, deve essere intesa quale supporto al Sistema Paese, coniugato con aspettative di rendimenti netti positivi.

Sono attualmente allo studio investimenti che mirano a generare risorse e opportunità per soggetti che hanno più difficile accesso ai tradizionali canali di finanziamento degli istituti creditizi, favorendone l'inclusione finanziaria, attraverso la partnership con soggetti già attivi nel comparto e con esperienze pluriennali nel settore del Microcredito.

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.



La Fondazione conferma peraltro l'obiettivo 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.

In sede di approvazione del Documento Programmatico Pluriennale 2014 - 2016 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).

L'attuale congiuntura impone peraltro di valutare per il prossimo futuro l'utilizzo di tale fondo al fine di supportare adeguatamente il territorio.

Si precisa che gli investimenti collegati alla missione (il cd. patrimonio strategico) saranno comunque 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 rischio 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.

Una particolare attenzione sarà riservata alla valorizzazione del patrimonio immobiliare, sia attraverso l'attività di stima e verifica delle potenzialità di quei beni che possono essere dismessi, sia attraverso la compiuta identificazione delle attività da implementare nel complesso già identificato, almeno in parte, quale sede della Fondazione (Palazzo da Mosto ed ex Ancelle).

Da ultimo, proseguirà lo studio delle varie possibilità di catalizzare ricchezze già presenti sul territorio, mediante l'eventuale intermediazione di enti che possano godere dell'autorevolezza e solidità patrimoniale della Fondazione ma al contempo possano costituire strumenti più agili ed attrattivi di nuove risorse.

Nell'ambito delle indicazioni generali del presente Documento Programmatico Pluriennale, il Documento Programmatico Previsionale annuale predisposto dal Consiglio di Amministrazione andrà ad individuare, sulla scorta del risultato atteso dalla gestione, dei flussi finanziari attesi per il triennio e dell'eventuale utilizzo del fondo di stabilizzazione delle erogazioni, l'obiettivo di erogazione per l'anno successivo.

### **Settori di intervento per il triennio 2017-2019**

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 Documento Programmatico Pluriennale 2014-2016, 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 triennio 2017-2019 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 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 dell'estrema incertezza dei mercati finanziari e del percorso di diversificazione già avviato.

#### **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.

Sarà inoltre attivate specifiche azioni di valorizzazione e fruizione del patrimonio artistico di proprietà della Fondazione.

#### **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 (sia pubblico che privato) presente nel territorio, 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 ed, 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 sui 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 realtà locale ha storicamente prodotto strumenti di risposta inseriti in una rete mista di protezione sociale che, in generale dinamica ed efficace, negli ultimi anni è stata messa a dura prova dalla progressiva riduzione delle risorse economiche disponibili.

In questo contesto, non solo le tradizionali condizioni di svantaggio, ma anche fenomeni sempre più diffusi, come la perdita dell'impiego, danno luogo a discontinuità rispetto al passato e possono portare a condizioni di grave bisogno individuale e di vera e propria esclusione sociale.

L'attenzione della Fondazione, come già nei passati esercizi, è rivolta al sostegno delle 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, attraverso l'attivazione di risorse (personali e di comunità) che, pur presenti sul territorio, non sono anche in passato state compiutamente catalizzate nell'azione collettiva ed organizzata.

La Fondazione continuerà pertanto a sostenere gli interventi concepiti e attuati dai vari interlocutori territoriali in contesti di dialogo e concertazione - promuovendoli essa stessa - poiché un sistema condiviso di collegamenti consente di evitare sovrapposizioni di servizi e, ancor prima, una più ampia visuale nell'identificazione dei bisogni e delle conseguenti modalità di risposta.

Si tratta, in ultima analisi, di attivare nuove risorse, sostenendo la responsabilizzazione e la compartecipazione dei singoli portatori di bisogno al fine di incentivarne il reinserimento sociale, e di portare innovazione 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.

Particolare rilievo assume l'attivazione del Bando WelCom.

Sulla base della precedente esperienza del bando centrato sulle nuove vulnerabilità diffuse e sulla necessità di generare nuove risorse come comunità, nel corso dell'esercizio 2016 la Fondazione ha proposto il Bando WelCom, Welfare di comunità concertato e accompagnato, che avrà una articolazione triennale negli esercizi 2017, 2018 e 2019.

Attraverso la preliminare "chiamata di idee" e la costituzione di laboratori di progettazione concertata si procederà successivamente alla implementazione progettuale degli interventi.

Il Bando intende essenzialmente promuovere ed incentivare in sede locale un sistema di welfare generativo in cui tutti gli attori del territorio siano chiamati a concorrere alle fasi di ideazione e di focalizzazione dei bisogni, di progettazione, di impegno diretto e di realizzazione degli interventi.

Il "metodo-WelCom" si pone come un modello per analoghe iniziative che potranno essere assunte in altri settori di intervento.

Una specifica attenzione sarà rivolta inoltre alla promozione ed implementazione sul territorio delle attività finanziate dal Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, fondo nazionale promosso da ACRI ed al quale ha aderito anche la Fondazione Manodori.

### 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 ripartizione delle risorse nei diversi settori d'intervento dipenderà dalle congiunture economiche e sociali che via via emergeranno. In tempi di crisi come quelli attuali sembra utile privilegiare il settore del welfare sull'esempio delle maggiori fondazioni italiane.

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, oltre che per favorire il passaggio di conoscenze e buone pratiche da settore a settore.

Proseguirà in generale 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.

Reggio Emilia, 10 ottobre 2016