



Documento Programmatico Pluriennale 2019-2021



**Fondazione
di Sardegna**



Premessa La Fondazione di Sardegna persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico nell'ambito dei settori di intervento individuati e nel rispetto dei principi stabiliti nel Codice Etico.

Svolge la propria missione attraverso una programmazione pluriennale in rapporto ai bisogni del territorio e alle risorse esistenti, avendo come finalità l'economicità della gestione attraverso il migliore impiego delle proprie disponibilità in relazione agli scopi statutari, con la massima redditività degli investimenti e salvaguardando il patrimonio.

Le caratteristiche del contesto socio-economico della Sardegna confermano la necessità che la Fondazione continui ad interpretare il proprio ruolo di soggetto attivo, capace di incidere direttamente e positivamente sulle realtà territoriali. In questa direzione la Fondazione indirizza il proprio impegno a realizzare e sviluppare azioni complementari e sinergiche con gli altri soggetti dell'isola, anche attraverso nuove forme operative della propria attività, con l'obiettivo di un utilizzo sempre più efficace ed efficiente delle risorse erogate.

Così come prescritto dalla normativa vigente, la Fondazione individua annualmente i settori di intervento sulla base di una valutazione comparata che considera le caratteristiche dell'attività svolta, delle dinamiche generali in atto e del profilo strategico dell'azione prospettica.

Coerentemente con quanto enunciato nel Documento Programmatico Pluriennale 2018-2020, al fine di permettere la transizione al nuovo sistema di assegnazione delle risorse programmate, l'attività erogativa dell'annualità 2018 è stata sostenuta attraverso l'utilizzo del Fondo di Stabilizzazione accantonato negli anni precedenti. A partire dall'anno in corso, pertanto, il risultato economico maturato e riferito alla stima di chiusura dell'anno verrà accantonato nel Fondo per le erogazioni per il finanziamento delle delibere che verranno assunte nell'anno successivo.

Quadro di intervento Per rispondere alle evoluzioni dello scenario di riferimento, considerate anche le novità relative al quadro legislativo, fiscale e statutario, la Fondazione ritiene di operare un coerente aggiornamento del Documento Programmatico Pluriennale, perfezionandolo nei contenuti nell'ottica della funzione di strumento strategico di medio periodo della sua attività.



Il presente documento, con validità triennale, ha l'obiettivo di identificare le principali linee di attività da applicare e sviluppare nei singoli Documenti Programmatici Annuali attraverso la declinazione effettuata in considerazione delle esigenze e delle opportunità che si evidenziano anno per anno.

La Fondazione opera affinché i flussi annui di spesa totale, comprensivi di erogazioni e di spese di struttura, siano coerenti con i flussi reddituali generati dall'investimento del patrimonio, in relazione alle scelte di investimento elaborate dall'Organo di indirizzo.

Le politiche di bilancio ed erogative della Fondazione sono indirizzate a:

- stabilizzare le erogazioni nel tempo, realizzando un'equilibrata destinazione delle risorse tra impegni annuali e pluriennali;
- gestire e conservare il valore del patrimonio attraverso strumenti finanziari diversificati e con un contenuto profilo di rischio;
- assicurare l'economicità della gestione attraverso il contenimento dei costi e la ricerca delle migliori soluzioni organizzative;
- riferirsi alla stima prudenziale delle risorse economiche disponibili nel triennio e dei costi di struttura;
- individuare i settori di intervento maggiormente rispondenti alle istanze del territorio;
- definire gli obiettivi strategici e le linee di intervento nel rispetto inderogabile del principio di sussidiarietà.

L'attività della Fondazione di Sardegna prosegue lungo il percorso evolutivo indirizzato al miglioramento continuo della propria azione generale già delineato negli anni precedenti.

In questa direzione si intende sviluppare ulteriormente l'attività di ascolto e di confronto con le comunità locali e con i soggetti del mondo culturale, scientifico, produttivo e del Terzo Settore attraverso un continuo processo di condivisione, che ha già consentito preziose occasioni di riscontro delle attività e delle progettualità. Tra gli obiettivi di questo processo c'è la necessità di coordinare e programmare le iniziative comuni per ottimizzare le energie e le risorse verso gli interventi maggiormente capaci di generare risultati e di offrire prospettive, valorizzando e mobilizzando le dotazioni materiali e immateriali già disponibili nel tessuto socio-economico della Sardegna.



L'impegno trasversale verso questo obiettivo richiede, anche nel triennio 2019-2021, un'attenzione costante per perfezionare metodi e strumenti progettuali, organizzativi e gestionali della Fondazione in tutte le sue articolazioni, compresi gli opportuni momenti di verifica interni ed esterni.

Rapporto con il territorio

La consapevolezza della rilevanza del rapporto della Fondazione con le comunità che compongono la Sardegna consolida la volontà di sviluppare il carattere partecipativo dell'attività e il coinvolgimento delle migliori energie del tessuto sociale, culturale ed economico isolano.

In una fase storica segnata da accelerazioni e frammentazioni che rischiano di aggravare alcuni *deficit* storici e penalizzare i soggetti svantaggiati, la Fondazione è consapevole della propria responsabilità confermando il proprio ruolo istituzionale con l'azione di salvaguardia, di progettualità e di sostegno attivo alle esigenze dei territori.

Il continuo confronto con i soggetti istituzionali consente di individuare temi e iniziative di interesse e prospettiva, con particolare attenzione alla capacità di garantire integrazione, di generare catene di valore, di allargare la portata dei risultati.

Sul piano operativo, inoltre, permette di programmare interventi di respiro pluriennale, avviando intese e accordi organici con i principali Comuni della Sardegna e facendo maturare progetti di interesse della Fondazione.

Programmazione

Nell'ambito del perfezionamento attraverso il quale la Fondazione interpreta la propria missione in relazione al contesto socio-economico della Sardegna, le linee di intervento previste rafforzano un percorso indirizzato a sviluppare le proprie potenzialità attraverso una costante qualificazione operativa.

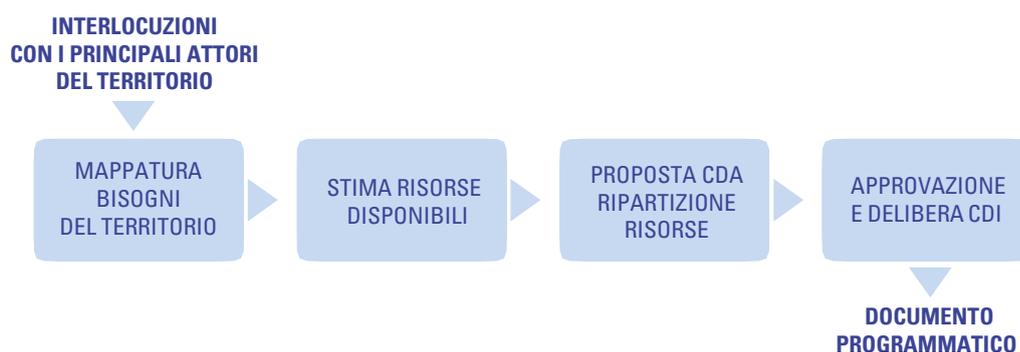
In questa direzione la Fondazione ritiene utile, sotto il profilo generale:

- proseguire il percorso progettuale e strategico focalizzato sulla missione della propria attività e capace di svolgere un effetto moltiplicatore nei settori di intervento;
- perfezionare il proprio profilo nell'ambito della società sarda, allargando la portata del messaggio positivo dell'attività svolta attraverso il coinvolgimento delle istituzioni, delle organizzazioni e dei cittadini della Sardegna;

- qualificare la propria azione come contributo orientato a stimolare il coinvolgimento dinamico di reti decisionali e di reti di partecipazione.

La programmazione assume un ruolo centrale nel processo di gestione e di erogazione della Fondazione predeterminando gli obiettivi, le politiche e le attività da compiere che ne caratterizzeranno l'attività futura.

Il processo di programmazione è articolato in quattro fasi specifiche:



In relazione a tali attività, la Fondazione definisce le proprie linee di intervento attraverso un processo di programmazione strutturato che si conclude con la redazione di due documenti:

- Documento Programmatico Pluriennale (DPP) che individua i settori di intervento, le priorità, gli obiettivi strategici e le linee di indirizzo;
- Documento Programmatico Annuale (DPA) che declina in maniera approfondita gli obiettivi del DPP in funzione delle singole attività.

Settori di intervento Sulla base delle indicazioni contenute nella normativa di riferimento e in funzione della valutazione delle esigenze espresse dal territorio è stata sviluppata un'attenta valutazione in merito alle caratteristiche dell'attività svolta, alle dinamiche generali in atto e all'azione prospettica della Fondazione.

Su questa base sono stati individuati i settori di intervento che, per il triennio 2019-2021 comprendono i seguenti settori.



Settori rilevanti

- Arte, attività e beni culturali;
- Ricerca scientifica e tecnologica;
- Volontariato, filantropia e beneficenza.

Altri settori ammessi

- Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa;
- Sviluppo locale ed edilizia popolare locale;
- Educazione, istruzione e formazione.

I principali obiettivi che ci si propone di raggiungere nei diversi settori di intervento corrispondono, in sintesi, ai seguenti:

Arte, attività e beni culturali

- Sostenere il recupero, la tutela e la valorizzazione del patrimonio artistico, architettonico, archeologico e storico della regione;
- Promuovere la diffusione e l'ampliamento dell'offerta culturale locale a beneficio dello sviluppo del territorio;
- Contribuire alla diffusione e alla promozione dell'attività culturale in tutte le sue articolazioni;
- Incentivare l'integrazione verticale e orizzontale delle attività culturali attraverso progettualità e soluzioni innovative.

Ricerca scientifica e tecnologica

- Favorire lo sviluppo e il trasferimento delle conoscenze attraverso l'offerta di maggiori opportunità;
- Contribuire, d'intesa con le Università e gli organismi di ricerca, alla formazione e alla crescita professionale;
- Incentivare lo sviluppo del collegamento tra la ricerca e l'impresa in funzione dello sviluppo economico del territorio.

Volontariato, filantropia e beneficenza

- Sostenere l'attività delle associazioni e degli organismi del Terzo Settore per la soluzione dei problemi locali di maggiore rilevanza;
- Incentivare la creazione di reti territoriali che consentano di razionalizzare l'offerta dei servizi del comparto;
- Supportare la diffusione della cultura del monitoraggio e della valutazione con l'obiettivo di migliorare l'efficienza delle organizzazioni e l'efficacia delle azioni.

Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa

- Incentivare le iniziative finalizzate a migliorare la qualità dei servizi socio-sanitari alla popolazione;
- Contribuire allo sviluppo dei programmi e delle azioni di prevenzione e cura sulla base delle specificità e delle esigenze regionali;
- Sostenere lo studio e lo sviluppo di nuove soluzioni e di nuove tecnologie per la cura e la prevenzione.

Sviluppo locale ed edilizia popolare locale

- Contribuire al potenziamento e all'innovazione dei sistemi locali attraverso interventi orientati ad offrire un apporto corretto allo sviluppo economico del territorio;
- Svolgere un'azione dinamica di supporto alle iniziative territoriali con maggiore potenzialità, completandone e moltiplicandone la capacità di sviluppo;
- Sostenere le attività di carattere analitico e progettuale capaci di definire soluzioni prospettiche sul piano sociale, economico ed istituzionale della società sarda.

Educazione, istruzione e formazione

- Supportare progetti didattici innovativi che rendano i processi formativi più attuali, attraenti e competitivi;
- Contribuire all'ammodernamento degli istituti scolastici dal punto di vista strumentale;
- Favorire gli interventi nelle scuole superiori rivolti a rafforzare i percorsi di integrazione con il mondo del lavoro.

Scenario socio-economico di riferimento I principali rapporti relativi all'andamento socio-economico della Sardegna (Banca d'Italia, Crenos, IARES) hanno, in sintesi, evidenziato quanto segue.

Il sistema demografico continua ad evidenziare segnali di fragilità. La bassa natalità accompagnata da una scarsa mobilità all'entrata genera una spirale di decrescita naturale della popolazione che appare difficile arginare. In Sardegna è inoltre accentuato il fenomeno dell'invecchiamento della popolazione.

Tali elementi rappresentano un fattore di pressione per il sistema di protezione sociale con incremento della spesa sanitaria e pensionistica e con effetti sui costi economici indiretti generati alla minore produttività della forza lavoro.

Nel 2017 l'economia regionale è cresciuta moderatamente, dopo la leggera flessione del 2016. Il prodotto interno lordo (stima Prometeia) è aumentato dell'1,1 per cento a prezzi costanti. Un contributo è provenuto dall'ulteriore moderato aumento della domanda per consumi, cui si è associata una ripresa degli investimenti e delle esportazioni.

Si evidenzia un rafforzamento della congiuntura nell'industria regionale, per l'espansione della domanda estera e di quella interna. Tra gli operatori i giudizi di crescita del fatturato sono risultati più diffusi e, dopo la frenata del 2016, è tornata ad aumentare l'attività di accumulazione. Le aspettative delle imprese per l'anno in corso sono orientate a un consolidamento del quadro congiunturale, ma permangono indicazioni di eterogeneità in relazione al settore produttivo, al grado di apertura al commercio internazionale e alla dimensione d'impresa.

La dinamica nei servizi è stata favorevole: vi hanno contribuito l'ulteriore rafforzamento delle attività turistiche, una crescita dei flussi dei passeggeri negli scali dell'isola e il maggiore traffico di merci, che in parte ha riflesso l'intensificarsi della produzione industriale.

Il comparto turistico si è confermato tra i più dinamici anche nel 2017: l'attività degli operatori regionali ha beneficiato dell'ulteriore crescita dei flussi di visitatori ospitati nelle strutture ricettive. In base ai dati della Regione Sardegna, gli arrivi hanno superato per la prima volta i 3 milioni di persone e l'incremento sul 2016 è stato del 7,3 per cento. L'andamento è stato particolarmente favorevole per il turismo internazionale, soprattutto grazie alla crescita intensa degli arrivi di Francia, Germania e Svizzera, i tre principali mercati esteri per la regione. Gli arrivi nazionali sono risultati in moderato aumento, sia per la domanda turistica dei residenti in regione sia, in modo meno accentuato, per quella proveniente dalle altre aree del Paese.

Il moderato aumento dell'attività economica si è associato ad una stabilizzazione dell'occupazione, dopo il calo osservato nel 2016, e ad una crescita delle ore lavorate per addetto, anche per il minor ricorso agli strumenti di integrazione salariale. Hanno continuato a diminuire le assunzioni con contratti a tempo indeterminato a fronte di una crescita intensa di quelli a termine. Il tasso di disoccupazione si è mantenuto costante su livelli superiori alla media nazionale.



Rispetto al dato italiano, soprattutto a quello delle regioni settentrionali, il mercato del lavoro sardo ha continuato a essere caratterizzato da minori opportunità lavorative per gli individui più qualificati. A ciò si è associata, negli ultimi anni, una fuoriuscita di laureati diretti soprattutto nelle regioni del Centro-Nord e all'estero. In sintesi, si rileva un tasso di occupazione con una debole crescita dello 0,2% ed una diminuzione dell'1,4% del tasso di disoccupazione.

Permane anche il divario nel processo di accumulazione del capitale umano e nella capacità di innovazione rispetto al resto dell'Europa. La quota dei laureati di 30-34 anni resta una delle più basse in Europa. Tale ritardo emerge anche in riferimento al numero dei laureati nelle materie tecnico-scientifiche.

Emergono, invece, segnali positivi relativamente al sistema scolastico che evidenzia un calo degli abbandoni di quasi 5 punti percentuali rispetto all'anno precedente e un incremento di 2 punti percentuali della popolazione adulta impegnata in attività di istruzione o formazione.

Bisogna infine evidenziare che la mobilità degli studenti sardi verso atenei della penisola comporta che il saldo delle immatricolazioni è negativo. Infatti, nonostante la perdita netta di immatricolazioni sia tra le più basse fra quelle rilevate nelle altre regioni del Mezzogiorno, è preoccupante il continuo peggioramento di questo indicatore.

**Conto economico
previsionale e
stima delle risorse
disponibili**

Previsione di chiusura del conto economico 2018

L'andamento registrato nei primi 8 mesi del 2018 consente di prevedere una redditività al 31.12 derivante dalla gestione finanziaria e operativa pari a circa 31,2 milioni di euro, in linea con quanto atteso e riportato nel DPA 2018 aggiornato con deliberazione del Comitato di Indirizzo del 12 giugno 2018.

Il risultato tiene conto dei dividendi e dei proventi ad oggi contabilizzati e la stima di ulteriori proventi la cui manifestazione avverrà nell'ultimo trimestre 2018 sulla base dell'andamento delle distribuzioni medie dei fondi sicav aperti e dell'andamento degli strumenti finanziari ad accumulazione, oggetto di rivalutazione a fine anno. Dal lato dei costi operativi non si prevedono sostanziali differenze rispetto allo scorso anno e pertanto è confermata l'incidenza degli oneri di gestione pari all'importo contabilizzato nel 2017. Per quanto attiene agli oneri fiscali, dato il passaggio del calcolo della base imponibile IRES dal 77,74% al 100% dei dividendi e tenuto conto delle erogazioni a favore della ricerca scientifica, si prevede un incremento dell'imposizione fiscale di circa 400 mila euro rispetto al Documento Programmatico approvato.

Conto Economico Previsionale Annuale (valori in €/mln)		
Voci		2018
	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA E OPERATIVA	31,2
10	Oneri	3,7
13	Imposte	5,3
	Avanzo dell'esercizio	22,2
14	Accantonamento alla Riserva obbligatoria	4,4
15	Erogazioni dell'esercizio	0,0
16	Accantonamento al Volontariato	0,6
17	Accantonamento ai fondi per l'attività di istituto	15,6
	- Accantonamento ai fondi per le erogazioni	15,0
	- Accantonamento a favore della Fondazione con il Sud	0,5
	- Accantonamento a favore del Fondo per le iniziative comuni	0,05
18	Accantonamento alla Riserva integrità del patrimonio	0,0
19	Accantonamento alla Riserva da rivalutazioni e plusvalenze	1,6
	Utilizzo fondo stabilizzazione delle erogazioni	0,0

Il risultato così conseguito registra un avanzo dell'esercizio pari a 22,2 milioni di euro che consente di:

- adempiere agli accantonamenti obbligatori alla riserva obbligatoria e al Volontariato nonché a favore della Fondazione con il Sud e al Fondo per le iniziative comuni;
- destinare un ammontare di risorse pari a 15,0 milioni di euro alle erogazioni senza il ricorso al Fondo di stabilizzazione delle erogazioni e tenuto conto dell'accantonamento al Fondo per progetti futuri di elevato impatto strategico per il territorio operato nel bilancio consuntivo 2017;
- provvedere al reintegro annuale della riserva da rivalutazioni e plusvalenze, utilizzata nel corso del 2017 per la copertura parziale della svalutazione del Fondo Atlante per euro 1,6 milioni di euro.

Per il triennio 2019-2021 la stima delle risorse disponibili in funzione dei proventi medi attesi nel triennio è stata sviluppata con il supporto di Prometeia Advisor Sim SpA.

In relazione alle previsioni dei proventi nel prossimo triennio si può attendere un dividendo per Banco di Sardegna e per Bper in crescita, mentre Cassa Depositi e Prestiti, dopo il dividendo straordinario del 2018, dovrebbe confermare la medesima redditività generata negli anni precedenti caratterizzata da un livello sensibilmente superiore rispetto agli attuali tassi di mercato.

La componente prettamente finanziaria del portafoglio ha assunto, negli ultimi anni, un modello gestionale più efficiente e maggiormente diversificato tra differenti fattori di rischio. Ai classici strumenti di risparmio gestito sono stati affiancati due veicoli dedicati con *target* di redditività pari ad inflazione +2,5%, al fine di ottenere rendimenti reali attesi e di proteggerne il valore investito in base all'inflazione via via maturata. Essendo tali obiettivi attualmente piuttosto sfidanti, stante le caratteristiche dei mercati finanziari, bisognerà essere consapevoli nei prossimi anni di voler assumere maggiori rischi che possono essere mitigati in parte da un grado di diversificazione molto elevato, oltre che attraverso un'adeguata attenzione alla gestione tattica di portafoglio.

In coerenza con l'evoluzione del contesto del mondo istituzionale internazionale e con la *mission* della Fondazione stessa, si è consolidata l'attenzione verso investimenti sensibili al rispetto di criteri etici e sostenibili nei processi di investimento (i cosiddetti investimenti SRI). Nelle linee strategiche per i prossimi anni tale orientamento sarà ulteriormente rafforzato con l'obiettivo di generare una vera e propria *best practice* di mercato.

Allo stesso tempo sarà confermata l'attenzione verso soluzioni di investimento che abbiano attinenza con lo sviluppo ed il territorio di riferimento della Fondazione, o comunque coerenti con la propria missione. L'identificazione di una componente di investimenti c.d. "*mission related*" risponde a tale funzione, identificando criteri rigorosi ma al tempo stesso innovativi per conciliare adeguatamente l'impatto sociale e di sviluppo sul territorio con le aspettative di redditività, spesso ridotta, di tali investimenti.

Le proiezioni di redditività del prossimo triennio sono state condotte con le assunzioni di cui sopra, tenendo conto degli investimenti attuali nonché della loro prevedibile evoluzione.

Le spese sono state mantenute costanti nel triennio.

Con riguardo alle politiche di destinazione dell'avanzo di esercizio, diversamente dagli anni passati è stato previsto un accantonamento alla riserva da rivalutazioni e plusvalenze, al fine di ripristinare la perdita patrimoniale derivante dalla svalutazione del fondo chiuso Atlante, secondo un piano che al momento si prevede di completare nell'arco dei prossimi cinque anni.

Anche in virtù di ciò, e tenendo conto della buona dotazione patrimoniale, non sono stati previsti nel triennio a venire accantonamenti alla riserva per l'integrità del patrimonio.

Infine, relativamente all'attività erogativa per il triennio 2019-2021, la Fondazione, come già in vigore dal corrente esercizio 2018, si impegnerà a finanziarie le erogazioni con quanto accantonato al Fondo per le erogazioni nel triennio 2018-2020, piuttosto che con quanto maturato nel triennio in esame.

Di seguito si riporta la proiezione del conto economico per i prossimi tre anni.

Conto Economico Previsionale Pluriennale (valori in €/mln)				
Voci		2019	2020	2021
1	Risultato delle gestioni patrimoniali individuali	0,0	0,0	0,0
2	Dividendi e proventi assimilati	31,5	32,5	33,5
	- Dividendi da partecipazioni strategiche e non	26,6	27,6	28,6
	- Proventi da fondi/sicav/etf aperti	0,7	0,7	0,7
	- Proventi da fondi chiusi e comparti dedicati	4,2	4,2	4,2
3	Interessi e proventi assimilati	0,1	0,0	0,0
4	Rivalutazione di strumenti finanziari	0,3	0,3	0,3
5	Risultato della negoziazione di strumenti finanziari	0,0	0,0	0,0
9	Altri proventi	0,0	0,0	0,0
	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	31,9	32,8	33,8
10	Oneri	4,0	4,0	4,0
13	Imposte	5,3	5,6	5,9
	Avanzo dell'esercizio	22,6	23,2	23,9
14	Accantonamento alla Riserva obbligatoria	4,5	4,6	4,8
15	Erogazioni dell'esercizio	0,0	0,0	0,0
16	Accantonamento al Volontariato	0,6	0,6	0,6
17	Accantonamento ai fondi per l'attività di istituto	15,9	16,4	16,9
	- Accantonamento fondo per le erogazioni	15,3	15,8	16,3
	- Accantonamento a favore della Fondazione con il Sud	0,5	0,5	0,5
	- Accantonamento a favore del Fondo per le iniziative comuni	0,05	0,06	0,06
18	Accantonamento alla Riserva per l'integrità del patrimonio	0,0	0,0	0,0
19	Accantonamento alla Riserva da rivalutazioni e plusvalenze	1,6	1,6	1,6
	Utilizzo fondo stabilizzazione delle erogazioni	0,0	0,0	0,0

In conclusione si può confermare, nello scenario medio atteso del prossimo triennio, una capacità erogativa tra 16 e 17 milioni di euro circa, senza necessità di ricorrere al fondo di stabilizzazione delle erogazioni.

Secondo l'*advisor*, le analisi sulla redditività patrimoniale e reddituale sviluppata attraverso l'approccio ALM (*Asset Liability Management*), confermano la sostenibilità dei livelli suddetti di attività erogativa.

Interventi istituzionali

La disponibilità per le erogazioni è stata definita sulla base delle risultanze del conto economico, confermando sostanzialmente l'impegno finanziario degli anni precedenti a beneficio del territorio regionale sardo. In questo senso vanno considerati i seguenti ulteriori elementi:

- **livello minimo di erogazioni da destinare ai settori rilevanti** conforme alla previsione dell'art. 10 del d.lgs. 153/99 (50% dell'avanzo della gestione finanziaria al netto degli accantonamenti della riserva obbligatoria);
- **accantonamenti alla riserva obbligatoria** conformi alle percentuali indicate nell'attuale normativa (20% dell'avanzo finanziario);
- **accantonamenti ai fondi per il volontariato** coerenti con l'Atto di Indirizzo del 19 aprile 2001 (1/15 del risultato della differenza tra l'avanzo di esercizio meno l'accantonamento alla riserva obbligatoria e l'importo minimo da destinare ai settori rilevanti);
- **accantonamenti ai fondi per l'attività di istituto**. Oltre ai fondi sotto riportati, in relazione ai risultati ottenuti la somma residuale può essere accantonata ai fondi per la stabilizzazione delle erogazioni:
 - accantonamento a favore della Fondazione per il Sud;
 - accantonamento al Fondo per le iniziative comuni (nella misura dello 0,3% sull'avanzo dell'esercizio al netto delle riserve patrimoniali);
- **accantonamenti alla difesa reale del patrimonio**: riserva per l'integrità del patrimonio nella misura massima prevista (15% dell'avanzo di esercizio).

Sul piano gestionale, la Fondazione conferma la propria attenzione all'ottimizzazione dei costi di esercizio attraverso un processo costante di razionalizzazione che le consenta un progressivo miglioramento delle proprie attività, sia sotto il profilo qualitativo che quantitativo.

Per perseguire i propri obiettivi generali di promozione e sviluppo del territorio in un'ottica di efficacia e di efficienza delle risorse distribuite, gli Organi di Indirizzo hanno deciso di operare attraverso le seguenti tipologie di interventi istituzionali:

A. Progetti Propri e Progetti Strategici

Con l'obiettivo di realizzare gli indirizzi del Documento Programmatico Pluriennale, nel corso delle annualità precedenti sono stati attivati e sviluppati progetti di durata annuale e pluriennale finalizzati a creare e sviluppare l'interesse e l'iniziativa dei soggetti rilevanti per la vita sociale, economica e culturale del territorio di riferimento.

Tale attività proseguirà non solo attraverso l'attività di erogazione, ma anche con azioni propositive di *partnership* in grado di incidere sulla coesione sociale e sulle prospettive di sviluppo.

Il valore complessivo da destinare ai Progetti Propri, tenendo conto degli impegni pluriennali già assunti dalla Fondazione, è stimato nella misura pari al 40% delle risorse disponibili totali.

B. Bandi

I Bandi vengono definiti annualmente sulla base di obiettivi predeterminati, valutando il migliore impiego delle risorse disponibili a favore dei potenziali beneficiari, in riferimento alle caratteristiche dei bisogni e in relazione alla rispondenza dei risultati rispetto a quanto previsto.

La complessità dello scenario, l'articolazione della platea dei potenziali beneficiari, le caratteristiche e le esigenze peculiari delle aree di intervento confermano la scelta operata di configurare i Bandi attraverso una modulazione specifica per settori e sotto-settori che consente di calibrare gli interventi, offrire un profilo specifico dei richiedenti e applicare una griglia valutativa di maggiore efficacia, caratterizzata dai seguenti elementi prioritari:

- qualificazione dei soggetti proponenti;
- coerenza dei progetti, con riguardo alle competenze e ai mezzi in relazione agli obiettivi perseguiti;
- esistenza di altri finanziamenti e della loro consistenza;

- efficacia degli interventi in termini di impatto atteso sul territorio;
- non sostituibilità rispetto all'intervento pubblico.

La dimensione dell'importo da destinare ai Bandi è stata stimata nella misura pari al 60% delle risorse disponibili per le erogazioni, fatte salve le opportune valutazioni annuali.

**Attività di
monitoraggio e
valutazione**

Proseguendo con il percorso avviato, la Fondazione intende rafforzare l'impegno verso una sempre maggiore qualificazione della propria attività erogativa, nel segno dell'ottimizzazione dell'impegno economico e dell'attenzione ai risultati generati.

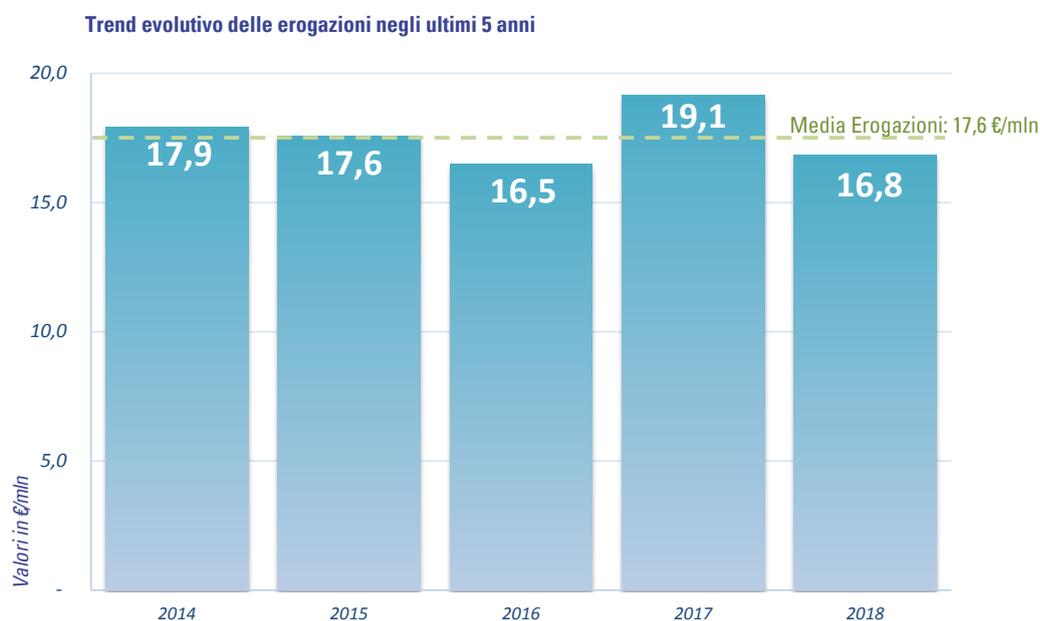
In questa direzione verranno ulteriormente sviluppate le funzioni di monitoraggio e di valutazione dei progetti e delle iniziative finanziate, con l'obiettivo di assicurare:

- il corretto svolgimento dei processi operativi;
- la massima corrispondenza tra le proposte progettuali e la prassi realizzativa;
- l'equilibrato rapporto costi/benefici sul territorio regionale delle iniziative finanziate;
- l'equilibrio territoriale delle risorse destinate alle iniziative;
- il rispetto dei criteri di sussidiarietà, sostenibilità, efficacia e trasparenza.

**Quadro
riassuntivo
delle risorse**

Nel corso dei suoi primi 25 anni di attività, la Fondazione ha trasferito al territorio un totale di risorse pari ad oltre 220 milioni di euro distribuiti nei differenti settori di intervento, interpretando al meglio la propria missione in funzione delle dinamiche evolutive del contesto regionale.

L'orientamento di medio-lungo periodo basato su logiche di miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza operativa della gestione e di salvaguardia del patrimonio, hanno permesso di affrontare positivamente le tendenze evolutive dei settori di intervento e i recenti sviluppi in ambito normativo. Negli ultimi 5 anni la Fondazione, nonostante il recente inasprimento del trattamento fiscale, ha proceduto al progressivo incremento delle erogazioni annuali rispetto al quinquennio precedente, registrando una media erogativa, al netto dei contributi al Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile del triennio 2016-2018, pari a circa 17,6 milioni di euro contro i circa 13,0 milioni di euro del periodo 2009-2013.



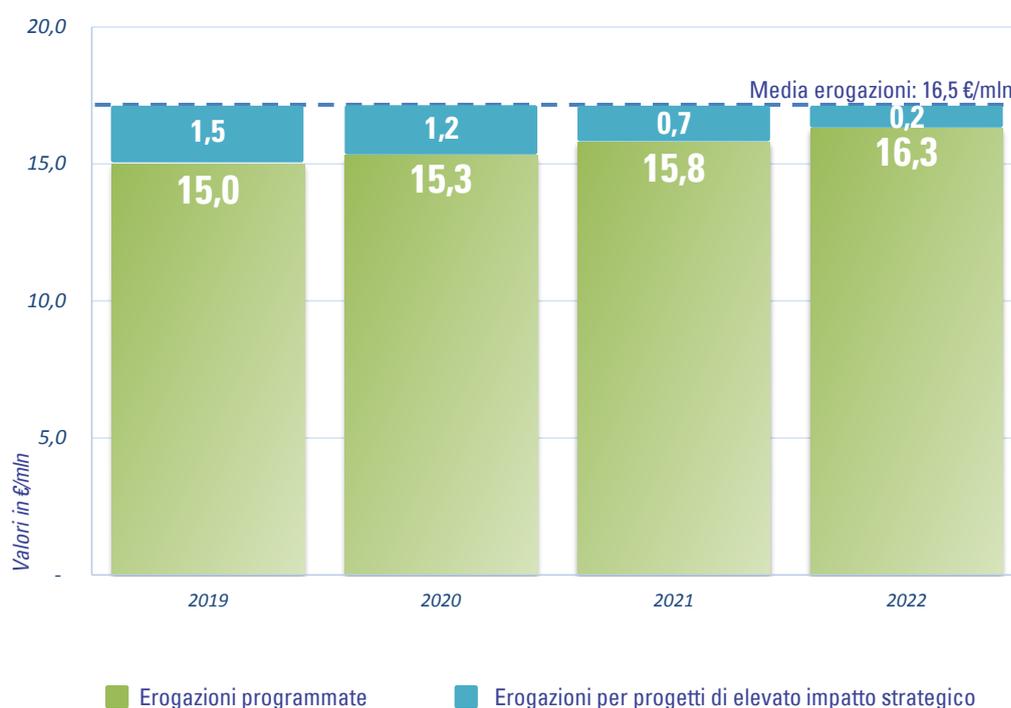
In particolare, l'anno 2017 è stato particolarmente positivo. Grazie ai risultati maturati nel corso dell'anno determinati sia dalla crescita del quadro economico generale, sia dalla realizzazione di proventi straordinari, la Fondazione ha disposto un significativo aumento delle erogazioni anche in funzione della decisione adottata dagli Organi di Indirizzo di estendere, a partire proprio dal 2017, la propria attività al settore "Educazione, istruzione e formazione". Inoltre, il risultato maturato ha consentito di compensare gli effetti derivanti dall'andamento negativo di alcuni fondi iscritti nel bilancio e prevedere uno specifico accantonamento per il finanziamento futuro di progetti ritenuti di elevato impatto strategico per il territorio e per la comunità, pari a complessivi 3,5 milioni di euro.

Sulla base dei dati economici e finanziari consolidati ai primi 8 mesi dell'anno 2018 e al fine di garantire il reintegro della riserva da rivalutazioni e plusvalenze utilizzata nel 2017 per la copertura parziale della svalutazione del Fondo Atlante (al 2018 coperta per circa il 60%), per l'annualità 2019 la Fondazione ha ritenuto opportuno garantire un flusso erogativo pari a 15 milioni di euro che, in relazione alle previsioni economiche future, registreranno un leggero incremento nel corso del triennio successivo.

Al raggiungimento degli obiettivi di medio periodo programmati contribuiranno anche i fondi accantonati nel 2017 per i progetti di elevato impatto strategico da deliberare nel corso degli esercizi futuri.

Non sono invece considerate le risorse che potrebbero rendersi disponibili a seguito di eventuali revoche ed economie da anni pregressi che, deliberate nei prossimi anni, assicureranno un *trend* evolutivo in linea con gli ultimi anni.

Erogazioni programmate 2019-2022



Le risorse così programmate e da destinare alle erogazioni del triennio 2019-2021 saranno ripartite per settore sulla base di una suddivisione che tiene conto degli impegni pluriennali assunti, delle indicazioni e delle risultanze dei Bandi.

Di seguito si riporta il dettaglio della ripartizione delle risorse nel periodo 2019-2022.

Annualità 2019

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	2019	
Settori rilevanti	73,73%	11.060.000
Altri settori ammessi	26,27%	3.940.000
TOTALE	100%	15.000.000

Settori di Intervento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	34,67%	5.200.000
Ricerca scientifica e tecnologica	26,40%	3.960.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	12,67%	1.900.000
Totale Settori rilevanti	73,73%	11.060.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	6,27%	940.000
Sviluppo locale e edilizia popolare locale	8,67%	1.300.000
Educazione, istruzione e formazione	11,33%	1.700.000
Totale Altri settori ammessi	26,27%	3.940.000
TOTALE GENERALE	100%	15.000.000

Valori in €

Annualità 2020

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	2020	
Settori Rilevanti	73,73%	11.281.200
Altri settori ammessi	26,27%	4.018.800
TOTALE	100%	15.300.000

Settori di Intervento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	34,67%	5.304.000
Ricerca scientifica e tecnologica	26,40%	4.039.200
Volontariato, filantropia e beneficenza	12,67%	1.938.000
Totale Settori rilevanti	73,73%	11.281.200
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	6,27%	958.800
Sviluppo locale e edilizia popolare locale	8,67%	1.326.000
Educazione, istruzione e formazione	11,33%	1.734.000
Totale Altri settori ammessi	26,27%	4.018.800
TOTALE GENERALE	100%	15.300.000

Valori in €

Annualità 2021

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	2021	
Settori Rilevanti	70,00%	11.060.000
Altri settori ammessi	30,00%	4.740.000
TOTALE	100%	15.800.000

Settori di Intervento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	31,40%	4.961.200
Ricerca scientifica e tecnologica	24,00%	3.792.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	14,60%	2.306.800
Totale Settori rilevanti	70,00%	11.060.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	13,00%	2.054.000
Sviluppo locale e edilizia popolare locale	9,90%	1.564.200
Educazione, istruzione e formazione	7,10%	1.121.800
Totale Altri settori ammessi	30,00%	4.740.000
TOTALE GENERALE	100%	15.800.000

Valori in €

Annualità 2022

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	2022	
Settori Rilevanti	70,00%	11.410.000
Altri settori ammessi	30,00%	4.890.000
TOTALE	100%	16.300.000

Settori di Intervento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	31,40%	5.118.200
Ricerca scientifica e tecnologica	24,00%	3.912.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	14,60%	2.379.800
Totale Settori rilevanti	70,00%	11.410.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	13,00%	2.119.000
Sviluppo locale e edilizia popolare locale	9,90%	1.613.700
Educazione, istruzione e formazione	7,10%	1.157.300
Totale Altri settori ammessi	30,00%	4.890.000
TOTALE GENERALE	100%	16.300.000

Valori in €