



Documento Programmatico Pluriennale 2020-2022



**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.

Interpreta il proprio ruolo indirizzando il proprio impegno a realizzare e sviluppare azioni complementari e sinergiche con gli altri soggetti operanti nel territorio 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.

Quadro di intervento Per rispondere alle evoluzioni dello scenario di riferimento, 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 linee guida 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 prudentiale 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 la Fondazione 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 mobilitando le dotazioni materiali e immateriali già disponibili nel tessuto socio-economico della Sardegna.

L'impegno trasversale verso questo obiettivo richiede, anche nel triennio 2020-2022, 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 soggetti no profit della Sardegna e individuando progetti di interesse.

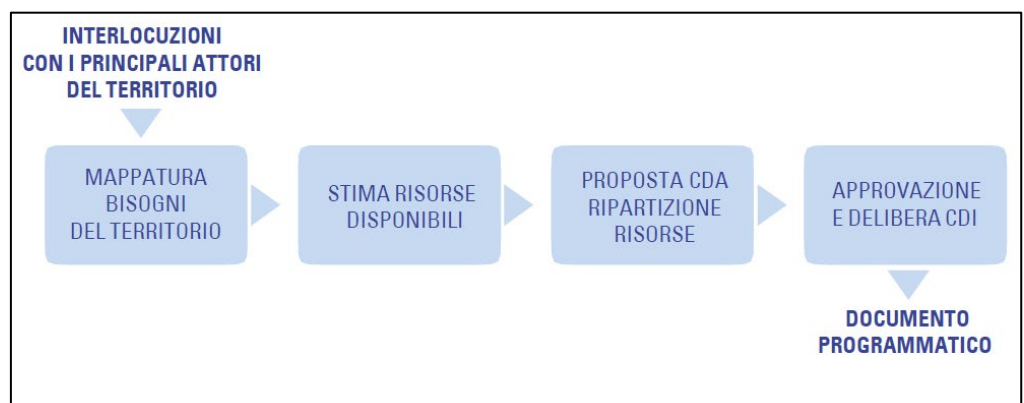
Programmazione

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;
- confermare la centralità della programmazione nel processo di gestione e di erogazione, predeterminando obiettivi, politiche e attività da compiere.

Il processo di programmazione è articolato in 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 2020-2022 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

Nell'ambito della propria attività la Fondazione sostiene attività il cui denominatore comune è quello di analizzare, sia sul piano generale che con specifici approfondimenti tematici e settoriali le principali aree di interesse. Questo avviene anche al fine di avere degli strumenti che consentono di valutare in maniera oggettiva il contesto socio-economico di riferimento.

I principali rapporti presentati nel corso dell'anno 2019 hanno, in sintesi, evidenziato che nel 2018 sono tornati a crescere i livelli occupazionali. Le ore lavorate per addetto sono aumentate anche per la riduzione dell'incidenza degli occupati in Cassa integrazione guadagni. Il tasso di disoccupazione è diminuito soprattutto per le classi di età più giovani (Fonte: Banca d'Italia).

Secondo il 26° Rapporto CRENoS il tasso di attività cresce dell'1,8% e arriva al 47,4%. Il divario di genere è ancora elevato: solo il 38,8% delle donne partecipa al mercato del lavoro, contro il 56,5% degli uomini. Nel 2018 il numero degli occupati aumenta di 20mila individui e il tasso di occupazione arriva al 40,1%, collocando la Sardegna tra le regioni con l'aumento maggiore (+3,8%, a fronte del +1,1% del Mezzogiorno).

L'evoluzione della struttura occupazionale nell'ultimo decennio verso impieghi caratterizzati da un basso livello di competenze richieste ha reso più difficile l'assorbimento dei laureati in lavori in linea con le proprie qualifiche.



Tra gli uomini l'aumento più deciso del tasso di occupazione, tra il 2017 e il 2018, si registra tra chi è in possesso di una laurea o un titolo superiore (+5,7%), mentre tra le donne cresce soprattutto tra chi ha un diploma (+10,7%) o un titolo medio-basso (+6,6%). La ripresa dell'occupazione è trainata dal settore alberghiero e del commercio, che impiega nel 2018 quasi un quarto degli occupati.

La Sardegna negli ultimi anni ha evidenziato una forte crescita dei laureati di 30-34 anni (dal 17% del 2013 al 23,6% nel 2017); nonostante questo, è da rimarcare il ritardo rispetto agli obiettivi programmati nel documento Strategia Europa 2020 (con almeno il 40% dei giovani laureato nel 2020) e la distanza rispetto alla media dei paesi dell'UE (39,9% nel 2017).

Elementi di preoccupazione sono evidenziati anche dal tasso di abbandono scolastico (21,2% in Sardegna nel 2017, rispetto al 10,6% della media UE) e dalla percentuale di NEET, ovvero giovani scoraggiati, fuori dal mondo del lavoro e da attività di istruzione o formazione (24,1% in Sardegna nel 2017, rispetto al 10,9% della media UE).

L'aumento dei livelli occupazionali e delle ore lavorate si è associato a un leggero incremento del reddito disponibile delle famiglie sarde. Dall'inizio della crisi è tuttavia aumentata la disuguaglianza, su livelli superiori rispetto alla media delle regioni italiane. I consumi hanno complessivamente ristagnato; la componente durevole, minoritaria nel totale della spesa delle famiglie, si è invece confermata in crescita. Tra le forme di risparmio, hanno accelerato i depositi detenuti presso il sistema bancario.

I finanziamenti concessi alle famiglie consumatrici sono aumentati anche nel 2018, soprattutto per l'incremento dei mutui per l'acquisto di abitazioni. È risultato in crescita il credito al consumo, in particolare i prestiti erogati dalle banche (Fonte: Banca d'Italia).

Si riportano di seguito alcune schede predisposte dal CRENoS nel 26° Rapporto sull'Economia della Sardegna, che evidenziano i principali dati del sistema economico regionale:

IL SISTEMA ECONOMICO

I PRINCIPALI TRATTI DEMOGRAFICI


1.648.176
 residenti

46,4 anni
 età media della
 popolazione



203
 anziani ogni
 100 giovani

10.142
 NATI

16.773
 MORTI


PRODOTTO INTERNO LORDO


214esima
 su 281 regioni europee

31,3
 miliardi di euro



 circa
19mila
 euro per
 abitante

22,1 miliardi
 di euro
 è la spesa delle
 famiglie per
 beni e servizi
 finali


STRUTTURA PRODUTTIVA

143mila
 imprese



97%
 ha meno
 di 10 addetti

settori di attività



EXPORT
5,74 miliardi
 di euro



=


83%
 prodotti
 petroliferi

4,8%
 prodotti
 chimici

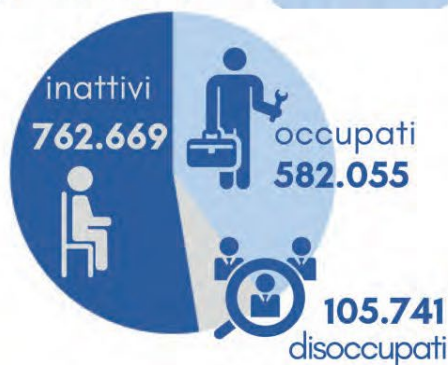


1,6%
 armi e
 munizioni

1,6%
 industria
 lattiero-
 casearia


IL MERCATO DEL LAVORO

POPOLAZIONE (15 anni e più) = 1.450.465



120.465 inattivi sono scoraggiati o impossibilitati a lavorare

COSA ACCADE NEL 2018

Maggiore partecipazione al mercato del lavoro



Occupati in aumento

+14.770
donne

+5.106
uomini



Disoccupazione in calo al 15,4%



IN CHE SETTORI SI LAVORA



RAPPORTI DI LAVORO

Il ricorso a contratti di lavoro a tempo determinato provoca un aumento delle attivazioni e cessazioni dei rapporti di lavoro

attivazioni

300mila
+8,5%



cessazioni

289mila
+8,3%

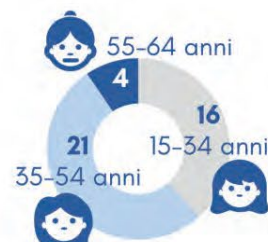
SE I DISOCCUPATI FOSSERO 100



59 UOMINI



41 DONNE



I SERVIZI PUBBLICI

SPESA SANITARIA

€
3,27
miliardi di
euro spesi


1.981
euro per
abitante

VOCI DI SPESA



LIVELLI ESSENZIALI DI ASSISTENZA
Sistema Sanitario Regionale
inadempiente nell'erogazione



RIFIUTI SOLIDI URBANI: i numeri della gestione

438 kg
di rifiuti per abitante



63,5%
raccolta
differenziata

289 milioni
è la spesa per
lo smaltimento



SERVIZI SOCIO-EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA



30,8%
comuni in cui i
servizi sono attivi

bambini dai 0 a 24 mesi
che ne usufruiscono
11,3%

Spesa
totale € **21,6**
milioni

Spesa mensile per bambino
- sostenuta dai Comuni **389 €**
- sostenuta dalle famiglie **87 €**

18,2
è la percentuale di
lavoratori e studenti
che utilizza i mezzi
pubblici di trasporto
per recarsi a scuola
o a lavoro



FATTORI DI CRESCITA E SVILUPPO

CAPITALE UMANO: istruzione e formazione

30-34enni laureati **26,6%**



8,5%
25-64enni



impegnati in attività di
formazione o istruzione

scienziati e
ingegneri su
popolazione attiva

3,9%



CHI SI FERMA

21,2%
abbandono
scolastico
dei 18-24enni



24,1%
NEET
15-24enni

RICERCA E SVILUPPO

281,5
milioni di euro
spesi in R&S



quota investita
dalle imprese

15%

IMPRESE di 10 addetti o più

38%
svolge attività
innovativa

22%
acquista servizi
di cloud computing

51%
ha un sito web



13%
effettua vendite
online



STARTUP innovative

163
registrate a
dicembre 2018



principali attività

- produzione di software
- servizi d'informazione
- ricerca e sviluppo
- attività editoriali
- direzione aziendale

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

Relativamente all'attività erogativa per il prossimo triennio 2020-2022, la Fondazione, come già in vigore dal corrente esercizio 2019, intende finanziare le erogazioni con le risorse accantonate al Fondo per le erogazioni nel triennio 2019-2021, piuttosto che con quanto maturato nel triennio in esame. Per tale motivo verrà formulata la previsione di redditività del triennio 2019-2021.

Rispetto al triennio precedente, la redditività, anche quando depurata dal risultato particolarmente significativo relativo alla previsione di chiusura dell'esercizio 2019, risulta comunque in crescita significativa grazie in particolar modo al dispiegarsi, a partire dall'esercizio 2020, di tutti gli effetti economici relativi all'Operazione Pintadera, perfezionata nel mese di luglio del 2019, con la quale la Fondazione ha ceduto a BPER, nell'ambito di un accordo quadro, le azioni del Banco di Sardegna a fronte di azioni BPER di nuova emissione e di un'obbligazione convertibile perpetua emessa sempre da BPER. Tale operazione, ancorché perfezionatasi nel corrente anno, inizierà a produrre gli effetti sul conto economico della Fondazione solo a partire dal 2020, quando verranno incassati i dividendi BPER e la cedola dell'obbligazione AT1. Nel dettaglio la cedola dell'obbligazione AT1 porterà proventi netti annui di circa 9,7 milioni di euro e le maggiori azioni BPER permetteranno di incassare dividendi per altri 9,6 milioni di euro circa. L'Operazione Pintadera si inquadra correttamente all'interno delle linee guida di *asset allocation* strategica della Fondazione, inserendosi nel percorso di diversificazione già intrapreso e permettendo al tempo stesso di ridurre la rischiosità finanziaria complessiva del portafoglio, in termini sia di rischio di mercato che di rischio di liquidità.

La componente gestita del portafoglio finanziario ha assunto, negli ultimi anni, un modello gestionale più efficiente e maggiormente diversificato tra differenti fattori di rischio. Nell'ambito dei veicoli dedicati, ad esempio il comparto Piattaforma Fondazioni, in seguito ad un interesse sempre crescente della Fondazione verso investimenti orientati al rispetto di criteri etici e sostenibili nei processi di investimento (i cosiddetti "investimenti SRI"), è stato di fatto interamente allocato su strumenti di investimento SRI, focalizzati su specifici temi e strategie di investimento "sostenibili" e di positivo impatto ambientale e sociale. La potenziale variabilità dei rendimenti dei comparti, derivanti dagli investimenti sottostanti e dai mercati finanziari sui quali investono, ha indotto la Fondazione a prevedere di accantonare prudenzialmente una parte dell'avanzo di esercizio dell'esercizio 2019 per mitigare eventuali perdite di valore.

Infine, sarà confermata l'attenzione verso soluzioni di investimento che abbiano attinenza con lo sviluppo ed territorio di riferimento della Fondazione, o comunque coerenti con la propria missione. Le proiezioni di redditività per il triennio 2019-2021 sono state condotte con le assunzioni di cui sopra, tenendo conto degli investimenti attuali nonché della loro prevedibile evoluzione.

Le spese previsionali sono state mantenute costanti nel triennio.

Con riguardo alle politiche di destinazione dell'avanzo di esercizio, coerentemente allo scorso esercizio, 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, maggiore sul 2019 e via via inferiore per i due anni successivi. In virtù di ciò, e tenendo conto della buona dotazione patrimoniale, sono stati previsti nel triennio accantonamenti alla riserva per l'integrità del patrimonio piuttosto marginali.

Di seguito si riporta la proiezione del conto economico per il triennio di riferimento.

Conto Economico Previsionale triennale (valori in €/mln)				
Voci		2019	2020	2021
2	Dividendi e proventi assimilati	57,3	29,8	30,6
	- dividendi partecipazioni strategiche e non	54,0	26,4	26,7
	- proventi fondi /sicav/Eff aperti	0,6	0,7	0,9
	- proventi fondi chiusi e comparti dedicati	2,7	2,7	3,0
3	Interessi e proventi assimilati	0,8	10,4	10,4
4	Rivalutazione di strumenti finanziari	0,0	0,0	0,0
5	Risultato della negoziazione	0,0	0,0	0,0
9	Altri proventi	0,2	0,0	0,0
11	Proventi straordinari	6,3	0,0	0,0
12	Oneri straordinari	0,1	0,0	0,0
	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	64,5	40,2	41,0
10	Oneri	14,2	8,0	8,0
	- di cui accantonamento al fondo rischi futuri	10,0	3,8	3,8
13	Imposte	12,3	5,8	5,9
	Avanzo dell'esercizio	38,0	26,4	27,1
14	Accantonamento alla Riserva obbligatoria	7,6	5,3	5,4
15	Erogazioni deliberate in corso d'esercizio	0,5	0,5	0,5
16	Accantonamento al Volontariato	1,0	0,7	0,7
17	Accantonamento ai fondi per l'attività di istituto	26,1	18,1	18,7
	a) al fondo di stabilizzazione delle erogazioni	2,0	0,0	0,6
	b) ai fondi per le erogazioni ordinarie	18,0	18,0	18,0
	c) ai fondi per le erogazioni strategiche e multisettoriali	6,0	0,0	0,0
	d) agli altri fondi	0,1	0,1	0,1
	- fondo iniziative comuni	0,1	0,1	0,1
18	Accantonamento alla Riserva integrità del patrimonio	0,7	0,3	0,3
19	Accantonamento alla riserva rivalutazione e plusvalenza	2,0	1,4	1,4
	Avanzo residuo	0,0	0,0	0,0

In conclusione si può confermare, nello scenario medio atteso del triennio, una capacità erogativa di circa 18 milioni di euro, più uno stanziamento straordinario da utilizzarsi nel triennio di 6 milioni di euro per un totale complessivo a circa 60 milioni di euro nel periodo di riferimento.

**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:

Progetti Propri e Progetti Strategici

La Fondazione indirizza parte delle proprie risorse alla progettazione e attivazione di iniziative, proprie o in collaborazione con qualificati partner. Nel corso delle annualità precedenti sono stati sviluppati Progetti Propri e Progetti Strategici di durata annuale e pluriennale finalizzati a sviluppare l'iniziativa di 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.

I Progetti Propri e i Progetti Strategici comprendono:

- Progetti realizzati direttamente dalla Fondazione;
- Progetti sviluppati in collaborazione con altri partner istituzionali;
- Protocolli di Intesa con i Comuni.

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

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, 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 sostitutività 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.

Società Strumentale

Il Comitato di Indirizzo nella riunione del 30 maggio 2019 ha deliberato la costituzione di una Società Strumentale, ai sensi del D.Lgs 153/99 art 9.

Così come previsto dal Protocollo ACRI e dal Regolamento della Gestione del Patrimonio Finanziario, approvato in data 1° Luglio 2019, è in corso di costituzione, tra i Fondi per l'attività d'istituto alla voce "Altri fondi", il Fondo per la Società Strumentale a cui viene destinato, a valere sul Fondo destinato ai progetti strategici costituito in sede di Bilancio 2017, un importo di euro 100.000 quale capitale iniziale di funzionamento.

Alla Società Strumentale verrà assegnata la gestione operativa di alcuni progetti già finanziati dalla Fondazione, nonché di progetti realizzati in *partnership* con altri soggetti pubblici e/privati.

Patrimonio Artistico e Immobiliare

Così come previsto nel Regolamento della Gestione del Patrimonio Artistico e Immobiliare", approvato in data 1° luglio 2019, "la selezione dei beni d'arte è effettuata in coerenza con i principi e gli obiettivi approvati dal Comitato di Indirizzo".

I principi a cui la Fondazione si attiene nella selezione degli investimenti sono:

- la salvaguardia del patrimonio e la sua pianificazione temporale;
- la diversificazione;
- la trasparenza;
- la comparazione;
- la valutazione dell'intervento in relazione agli obiettivi della Fondazione;
- l'eticità;
- la valutazione del rischio e la sua copertura.

Attività di monitoraggio e valutazione

Proseguendo con il percorso avviato, la Fondazione ha, nel tempo, rafforzato ed indirizzato la propria attività verso una sempre maggiore qualificazione della propria attività erogativa, nel segno dell'ottimizzazione dell'impegno economico e dell'attenzione ai risultati generati.

Sono state 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.

Anche alla luce dei risultati e delle indicazioni emerse si è stabilito di potenziare ulteriormente il processo di monitoraggio e valutazione.

L'attività, impostata secondo logiche di scambio e condivisione dei percorsi attuativi, ha permesso di rafforzare il legame relazionale con i destinatari dei contributi, che hanno evidenziato una migliore consapevolezza della missione e del sistema dei principi di trasparenza, chiarezza ed efficacia della Fondazione, manifestando esplicito interesse per il prosieguo dell'azione di verifica e di confronto.

La Fondazione considera, tra gli obiettivi prossimi, quello di sviluppare ulteriormente il processo attraverso un'attività capace di coinvolgere il massimo numero possibile di beneficiari, attraverso l'analisi e l'eventuale adattamento delle modalità attuative.

Oltre agli incontri con un campione significativo di beneficiari, selezionati sulla base di differenti parametri oggettivi nel corso del 2019 è stato avviato, con il supporto della società specializzata SINLOC, un progetto per lo sviluppo delle valutazioni di impatto su un gruppo selezionato di progetti ritenuti più significativi, in grado di restituire una visione complessiva delle progettualità sostenute e degli impatti generati sul territorio.

Sempre nella stessa annualità è stata attivata una nuova soluzione di indagine online che consente di intervistare agevolmente l'intera platea dei beneficiari. Tale modalità è stata sperimentata inizialmente sui beneficiari del Bando Scuola 2017 e successivamente, a partire dal mese di settembre 2019, sui beneficiari degli altri Bandi 2018.

Tale attività è in linea con quanto indicato dall'apposita commissione ACRI, che ha evidenziato come *"Il tema della valutazione ex post dell'attività delle Fondazioni si è progressivamente affermato nel tempo e, conseguentemente, arricchito sia sul piano degli obiettivi di analisi che degli strumenti metodologici"*.



La principale esigenza, in particolare in contesti di progressiva riduzione delle disponibilità di risorse erogative generata dalla crisi finanziaria, è quella di perseguire, come richiede l'art. 3, comma 4, del d.lgs. n. 153 del 1999, *“la migliore utilizzazione delle risorse e l'efficacia degli interventi”*, prestando attenzione alla misurazione e valutazione dei risultati così da innescare processi virtuosi di efficientamento e di miglioramento della qualità dei progetti da parte dei soggetti attuatori.

Una motivazione più generale è, invece, legata al processo evolutivo del ruolo delle Fondazioni, non solo nel contesto nazionale, che ne ha rafforzato nel tempo il senso di responsabilità nei confronti degli *stakeholder*, suggerendo l'opportunità di dotarsi di strumenti di misurazione e valutazione che consentano di *“restituire”* alla comunità di riferimento l'esito della propria azione.

**Quadro
riassuntivo
delle risorse**

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. Nell'ultimo quinquennio 2015-2019 la Fondazione ha registrato una media erogativa, al netto dei contributi al Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile del triennio 2016-2018, pari a circa 17,4 milioni di euro, contro i circa 14,3 milioni di euro del periodo 2009-2013 (+18%).

Grazie ai risultati maturati nel corso dell'anno 2017 la Fondazione ha costituito uno specifico fondo destinato al finanziamento futuro di progetti ritenuti di elevato impatto strategico per il territorio e per la comunità, dotato di complessivi 3,5 milioni di euro, i quali hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi istituzionali programmati per gli anni 2018 e 2019 per un importo complessivo pari a 2,1 milioni di euro.

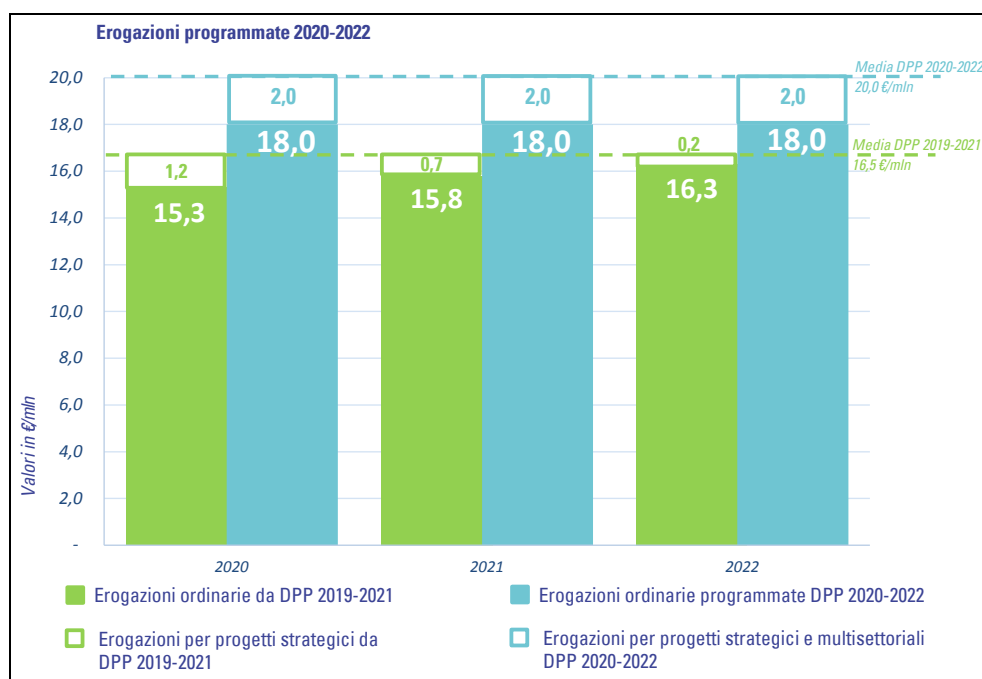
Inoltre, per far fronte all'elevata partecipazione all'edizione dei Bandi Annuali e Pluriennali per l'annualità 2019, e per rafforzare gli interventi sulle povertà estreme, la Fondazione, con delibera del Comitato di Indirizzo del 6 febbraio 2019, ha provveduto a modificare il Documento Programmatico Annuale indirizzando ulteriori 1,6 milioni di euro dalle risorse accantonate nel Fondo di stabilizzazione delle erogazioni alle erogazioni per l'annualità 2019. È stato così prodotto un incremento della capacità erogativa annuale pari a circa 16,5 milioni di euro, in linea con la media delle erogazioni degli ultimi anni.

Grazie al contributo delle erogazioni per il sostegno di progetti dall'elevato impatto strategico, inoltre, la Fondazione ha raggiunto una capacità erogativa complessiva annuale, fatte salve le erogazioni a favore del Fondo per il Contrasto della Povertà Educativa Minorile e delle risorse erogate derivanti dalle revoche ed economie pregresse, pari a circa 18,5 milioni di euro complessivi.

Sulla base dei dati economici e finanziari consolidati ai primi 8 mesi del 2019, e in relazione alle stime di miglioramento della redditività prospettica derivante dal nuovo assetto patrimoniale determinatosi con il completamento dell'Operazione Pintadera, la Fondazione ritiene opportuno garantire un flusso erogativo pari a 18 milioni di euro annui. Tali risorse, in considerazione di quanto verrà accantonato nell'anno 2019 nel Fondo dedicato allo sviluppo di progetti strategici e multisettoriali (pari a 6,0 milioni di euro da deliberare nel corso degli esercizi futuri), assicureranno un flusso erogativo annuo sul territorio regionale pari a 20 milioni di euro (+ 20% rispetto ai volumi erogativi previsti dal Documento Programmatico Previsionale 2019-2021).

Stanziamento per Progetti Strategici e multisettoriali (da destinare a partire dall'annualità 2020)	Stanziamento
Settori rilevanti e altri settori ammessi	6.000.000
TOTALE	6.000.000

Di seguito si riporta il dettaglio delle risorse programmate per il triennio 2020-2022 confrontato con la programmazione 2019-2021.



Le risorse così programmate e da destinare alle erogazioni del triennio 2020-2022 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 2020-2022.

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	72,50%	13.050.000
Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000
TOTALE	100%	18.000.000

Settori di Intervento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	34,00%	6.120.000
Ricerca scientifica e tecnologica	24,00%	4.320.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	14,50%	2.610.000
Totale Settori rilevanti	72,50%	13.050.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	6,50%	1.170.000
Sviluppo locale e edilizia popolare locale	10,50%	1.890.000
Educazione, istruzione e formazione	10,50%	1.890.000
Totale Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000
TOTALE GENERALE	100%	18.000.000

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	72,50%	13.050.000
Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000
TOTALE	100%	18.000.000

Settori di Intervento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	34,00%	6.120.000
Ricerca scientifica e tecnologica	24,00%	4.320.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	14,50%	2.610.000
Totale Settori rilevanti	72,50%	13.050.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	6,50%	1.170.000
Sviluppo locale e edilizia popolare locale	10,50%	1.890.000
Educazione, istruzione e formazione	10,50%	1.890.000
Totale Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000
TOTALE GENERALE	100%	18.000.000

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	72,50%	13.050.000
Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000
TOTALE	100%	18.000.000

Settori di Intervento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	34,00%	6.120.000
Ricerca scientifica e tecnologica	24,00%	4.320.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	14,50%	2.610.000
Totale Settori rilevanti	72,50%	13.050.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	6,50%	1.170.000
Sviluppo locale e edilizia popolare locale	10,50%	1.890.000
Educazione, istruzione e formazione	10,50%	1.890.000
Totale Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000
TOTALE GENERALE	100%	18.000.000