

Documento Programmatico Triennale 2015 - 2017

Approvato dal Consiglio Generale in data 23 ottobre 2014



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
DI PISTOIA E PESCIA



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
DI PISTOIA E PESCIA

DOCUMENTO PREVISIONALE E PROGRAMMATICO

TRIENNIO 2015 – 2017

Approvato dal Consiglio Generale in data 23 ottobre 2014

Sede Via De' Rossi n. 26 – Pistoia

DOCUMENTO PREVISIONALE E PROGRAMMATICO TRIENNIO 2015 – 2017

INDICE

Il triennio 2015 - 2017: sintesi numerica.....	p. 1
---	-------------

Parte prima

Essenziali richiami di contesto

1. La Fondazione. Natura, missione, quadro normativo.....	p. 2
2. L'assetto istituzionale e "statutario".....	p. 3
3. L'attività istituzionale. I principi ispiratori.....	p. 3
4. Le finalità strategiche e le modalità operative.....	p. 4

Parte seconda

Uno scenario per il prossimo triennio 2015 - 2017

1. Il triennio che ci attende: ancora incertezza e (probabilmente) ancora crisi..	p. 6
2. La Fondazione alle soglie del triennio di programmazione.....	p. 7
3. Il documento di programmazione per il triennio 2015 - 2017: un processo partecipato.....	p. 8
4. Anticipazione e sintesi delle principali innovazioni adottate.....	p. 9

Parte terza

La gestione del patrimonio e la stima delle risorse disponibili nel triennio

1. La gestione del patrimonio nel contesto dei mercati finanziari.....	p. 11
2. Gli strumenti finanziari: criteri e linee guida per l'asset allocation.....	p. 12
3. Le partecipazioni "strategiche": orientamenti.....	p. 13
4. La previsione dei proventi conseguibili nel triennio.....	p. 14
5. Stima degli oneri di gestione, tributari e degli accantonamenti.....	p. 17

6. Stima delle risorse disponibili per l'attività istituzionale.....	p.	19
--	----	----

Parte quarta

La missione territoriale. Le principali scelte programmatiche

1. I settori di intervento: una scelta di continuità.....	p.	23
2. La selezione di progetti da finanziare: dal bando generale ai bandi specifici.....	p.	23
3. I criteri adottati per la ripartizione delle risorse disponibili fra le varie aree: il necessario primato dei bisogni sociali.....	p.	25
4. Gli interventi programmati: il riferimento a grandi "aree" omogenee.....	p.	26
4.1 Area "SERVIZI ALLA PERSONA".....	p.	29
4.1.1 Progetto "anziani".....	p.	29
4.1.2 Progetto "sanità e salute".....	p.	30
4.1.3 Progetto "volontariato sociale e assistenziale".....	p.	30
4.1.4 Progetto "sostegno emergenziale".....	p.	30
4.1.5 Progetto "scuole per l'infanzia".....	p.	30
4.1.6 Progetto "borse di studio".....	p.	31
4.1.7 Progetto "borse di studio per la laurea ed il perfezionamento degli studi all'estero".....	p.	31
4.1.8 Progetto "sfratto, no grazie!".....	p.	31
4.1.9 Progetto "carceri".....	p.	31
4.1.10 Progetto "una scuola al passo con i tempi".....	p.	32
4.1.11 Progetto "palestre e attrezzature sportive".....	p.	32
4.1.12 Progetto "Uniser".....	p.	32
4.1.13 Progetto "Automezzi socio - sanitari".....	p.	32
4.1.14 Bando "affitti" per emergenza casa.....	p.	33
4.1.15 Progetto "Microcredito".....	p.	33
4.2 Area "CULTURA".....	p.	33
4.2.1 Progetto "Conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico".....	p.	33
4.2.2 Progetto "Madonna dell'Umiltà".....	p.	34
4.2.3 Progetto "Fondazione Pistoiese Promusica".....	p.	34
4.2.4 Progetto "Dialoghi sull'uomo".....	p.	34
4.2.5 Progetto "i libri della Fondazione".....	p.	34
4.2.6 Progetto "archivi storici e biblioteche di enti ecclesiastici".....	p.	35
4.2.7 Progetto "biblioteche pubbliche".....	p.	35
4.2.8 Progetto "mostre e convegni".....	p.	35
4.3 Area "SVILUPPO".....	p.	35
4.3.1 Progetto "borse lavoro".....	p.	36
4.3.2 Progetto "social housing".....	p.	36

4.3.3 Progetto “acquisto casa”.....	p.	36
4.3.4 Progetto “cantieri aperti”.....	p.	37
4.3.5 Progetto “imprese sociali”.....	p.	37
4.3.6 Progetto “Yunus Social Business Center Pistoia”.....	p.	37
4.3.7 Progetto “Startup per giovani, donne e soggetti svantaggiati”.....	p.	38
5. Dalle “aree” ai “settori” statuari.....	p.	38

Parte quinta

L’assetto istituzionale “statutario” e la struttura operativa

1. Premessa.....	p.	40
2. La comunicazione e l’informazione.....	p.	41
3. Considerazioni finali.....	p.	41

I N D I C E D E L L E T A B E L L E

- Tab. 1: Composizione degli investimenti e previsione dei proventi finanziari netti 2015 - 2017 (€000).....	p.	16
- Tab. 2: Proventi di natura non finanziaria.....	p.	17
- Tab. 3: Stima degli oneri di funzionamento 2015 - 2017.....	p.	18
- Tab. 4: Conto Economico previsionale 2015 - 2017.....	p.	19
- Tab. 5 a): Risorse derivanti da avanzi netti generati in esercizi precedenti.....	p.	20
- Tab. 5 b): Risorse disponibili 2015 - 2017 con avanzi netti generati nell’esercizio di utilizzo.....	p.	21
- Tab. 6: Fondi disponibili per l’attività d’istituto al 31.08.2014.....	p.	21
- Tab. 7: Risorse destinate ad erogazioni periodiche.....	p.	22
- Tab. 8: Destinazione delle risorse per macro aree.....	p.	27
- Tab. 9: Destinazione delle risorse tramite Bandi specifici già individuati.....	p.	28
- Tab. 10: Distribuzione delle risorse fra i settori rilevanti ed i settori ammessi 2015 – 2017.....	p.	39

Il triennio 2015 - 2017: sintesi numerica

La seguente tabella accoglie i valori complessivi delle principali voci di conto economico, che concorrono alla formazione delle risorse e la loro distribuzione fra le "aree di intervento" nel triennio considerato.

Come si generano le risorse	Valore	%	1)
Proventi previsti	€ 49.274	100,00%	
Oneri di funzionamento	€ -5.662	-11,49%	
Imposte	€ -2.400	-4,87%	
Avanzo lordo	€ 41.212	83,64%	
Accantonamenti obbligatori	€ -8.066	-16,37%	
Accantonamenti volontari	€ -6.000	-12,18%	
Avanzo netto	€ 27.146	55,09%	
Utilizzo fondi preesistenti	€ 8.854		
Totale risorse disponibili per gli interventi sul territorio	€ 36.000		

Destinazione delle risorse	Valore	%	2)
Area "cultura"	€ 10.500	29,17%	
Area "sviluppo"	€ 10.500	29,17%	
Area "servizi alla persona"	€ 15.000	41,67%	
Totale risorse da destinare agli interventi sul territorio	€ 36.000	100,00%	

1) I valori di conto economico sono raffrontati percentualmente rispetto alla voce "totale proventi previsti"

2) I valori relativi alla destinazione delle risorse sono raffrontati rispetto al totale delle risorse da destinare agli interventi sul territorio

Parte prima

Essenziali richiami di contesto

1. La Fondazione. Natura, missione, quadro normativo

Il **testo normativo** fondamentale per le Fondazioni di origine bancaria (Fob) è il decreto legislativo 17 maggio 1999, n. 153 (c.d. legge Ciampi) che definisce tali enti “*persone giuridiche private senza fine di lucro, dotate di piena autonomia statutaria e gestionale*”.

Le Fob possono perseguire “*esclusivamente*” **scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico nell’ambito dei territori di loro riferimento**, secondo quanto previsto nei rispettivi statuti. Esse costituiscono una delle più originali espressioni della comunità sociale e del territorio di riferimento.

La Corte Costituzionale, con la sentenza n. 300 del 2003, ha stabilito che le Fob **appartengono all’ordinamento civile** e in particolare devono essere collocate tra i soggetti dell’organizzazione delle libertà sociali.

Molte Fondazioni, tra cui la nostra, traggono origine, come testimonia il loro nome, dalla vicenda storica delle Casse di Risparmio; banche, per così dire, speciali in quanto animate da una doppia vocazione: commerciale da una parte, filantropica dall’altra. E speciali anche perché costituite in molti casi, come è stato per la locale Cassa di Risparmio, per iniziativa di cittadini spontaneamente associati.

E’ una sorta di legame genetico che si rifà alla libera iniziativa dei cittadini ed è alla base della sopra ricordata natura della nostra e delle altre Fondazioni come espressione della società civile.

Naturalmente l’evoluzione delle cose, mentre non cancella il legame genetico evidenziato, ne mette essenzialmente in risalto il carattere storico e culturale.

La Fondazione, per legge e per statuto, imposta la propria attività sulla base di **criteri di programmazione pluriennale e annuale**.

In conformità a tale obbligo di fondo, lo Statuto della Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia (*per brevità, anche: Fondazione o Fondazione di Pistoia e Pescia*) dispone (art. 24 lett. m) che il Consiglio Generale (che è l’organo di indirizzo dell’ente) approvi, anche su proposta del Consiglio di Amministrazione, **il documento programmatico triennale**.

Il **presente documento** definisce pertanto gli obiettivi, gli indirizzi programmatici e le linee di azione cui dovrà tendenzialmente conformarsi l’attività della Fondazione di Pistoia e Pescia nel triennio 2015-2017; in una **linea di continuità ideale con il triennio 2012 - 2014, ma con importanti elementi di novità** suggeriti dall’esperienza e dalla situazione socio economica del territorio. I contenuti previsionali e programmatici del documento troveranno poi specificazione,

per ciascun anno del periodo considerato, attraverso i documenti relativi ad ogni singolo esercizio.

2. L'assetto istituzionale e "statutario"

Il **testo statutario** attualmente vigente è stato **approvato** dal **Ministero** dell'Economia e delle Finanze (MEF) con atto **in data 20 giugno 2014**, a seguito delle modifiche approvate dal Consiglio Generale nelle sedute del 26 settembre 2013 e 23 aprile 2014.

Le modifiche sono state adottate al duplice scopo di adeguare il testo statutario:

- alle novità introdotte dagli interventi legislativi succedutisi negli ultimi tre anni;
- ai principi ed ai criteri contenuti nella "Carta delle Fondazioni", documento approvato dalle Fondazioni aderenti all'ACRI nell'aprile 2012. In particolare sono state recepite nel nostro Statuto **nuove cause di incompatibilità** per i componenti degli organi della Fondazione. Sono state apportate anche altre modifiche statutarie, volte a migliorare la **funzionalità degli organi** e **della struttura operativa** dell'ente in rapporto alle mutate esigenze.

E' ovviamente rimasto **invariato l'assetto istituzionale** e il modello di governo della Fondazione, centrato sull'Assemblea dei Soci, il Consiglio Generale, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio dei Revisori, con le loro specifiche funzioni, rispettivamente, di organo di espressione del territorio, di indirizzo, di gestione e di controllo.

3. L'attività istituzionale. I principi ispiratori

Gli art. 2.1 e 2.2 dello statuto stabiliscono, in coerenza con le disposizioni della legge di settore, che *"la Fondazione persegue esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico nell'ambito dei settori previsti dalle leggi vigenti. L'attuale territorio della Provincia di Pistoia costituisce l'ambito di riferimento dell'attività della Fondazione"*.

Nel perseguire gli scopi sopra indicati, la Fondazione indirizza la propria **attività** e destina le risorse nei settori ritenuti rilevanti, nel numero massimo di cinque, nonché **in altri settori ammessi** fra quelli previsti dalla legge, con preferenza per quelli di maggiore impatto sociale.

In continuità con quanto operato sino ad oggi, la Fondazione ispira la propria azione ai seguenti **principi**:

- **indipendenza:** intesa come piena autonomia decisionale, svincolata da sollecitazioni esterne, con esclusione di ogni interesse che non sia quello esclusivo della Fondazione;
- **imparzialità:** nel senso di non discriminazione tra i soggetti che presentano le varie iniziative;
- **trasparenza:** assicurata mediante l'informazione e la pubblicità delle procedure per la richiesta dei contributi e delle decisioni adottate e la comunicazione e diffusione dei rendiconti nonché dei principali atti compiuti;
- **sussidiarietà:** la fondazione, realizzando il principio costituzionale della sussidiarietà "orizzontale", non può sostituirsi ai vari enti ed alle associazioni nello svolgimento delle loro funzioni proprie, collaborando con tali soggetti per lo sviluppo culturale, economico e sociale del territorio;
- **efficacia:** perseguita con un'attenta valutazione dei progetti e della loro utilità e rispondenza alle finalità perseguite, in modo da ottimizzare i risultati, tenuto conto delle risorse disponibili;
- **efficienza:** con un continuo e attento contenimento degli oneri di gestione e del loro peso rispetto al volume dell'attività svolta. In sostanza, cercare di "fare molto con poco";
- **pubblicità:** attuata mediante molteplici strumenti di comunicazione in modo da garantire l'informazione ai vari stakeholders in merito all'attività svolta;
- **verifica della realizzazione dei progetti di terzi:** individuando i soggetti che dimostrano di realizzare in modo efficiente e tempestivo i progetti per i quali richiedono il contributo della fondazione.

4. Le finalità strategiche e le modalità operative

Vengono confermate le **finalità strategiche** della Fondazione, che possono essere così riassunte:

- mantenere e **consolidare il ruolo di soggetto di riferimento per lo sviluppo sociale, economico e culturale** della comunità locale; un ruolo da protagonista sociale, per quanto complementare a quello esercitato dagli altri soggetti istituzionali;
- **rafforzare l'impegno a favore dei progetti "propri"**, che possono riguardare sia le iniziative ideate in forma autonoma, sia progetti proposti da terzi, che la Fondazione ritiene di fare propri, evitando, salvo rarissime eccezioni, la gestione diretta di strutture operative;

- privilegiare e promuovere **progetti di ampio respiro**, anche a carattere pluriennale;
- favorire i **progetti che assicurino un elevato grado di sostenibilità**, che siano cioè in grado di automantenersi e fornire benefici per un arco di tempo il più ampio possibile, dopo la loro realizzazione;
- destinare **particolare attenzione alle iniziative degli enti locali**, ed a quelle che insieme agli stessi possono essere intraprese;
- perseguire **un'adeguata ripartizione delle risorse tra i vari ambiti territoriali**, centrata sull'ampiezza e intensità delle funzioni svolte per l'intero territorio di riferimento e sulla intensità dei bisogni espressi e delle iniziative assunte.

La missione come sopra delineata, continuerà ad essere realizzata attraverso le seguenti **modalità operative**:

- a) realizzazione di **progetti propri**, individuati dalla Fondazione, anche su proposta di altri soggetti.
- b) contributo alla realizzazione di **progetti di terzi**, selezionati prevalentemente tramite bandi specifici. I criteri di selezione dei progetti prevedono che gli stessi:
 - siano riconducibili ai settori di operatività stabiliti dal Consiglio Generale nei documenti di programmazione, e rispondano ai requisiti richiesti dai bandi specifici;
 - siano idonei a conseguire in modo efficace gli obiettivi dichiarati, con preferenza per quelli di maggiore rilevanza rispetto alle esigenze del territorio;
 - raccolgano il sostegno di altri soggetti finanziatori che dichiarino l'entità del loro apporto e ne assumano l'impegno.Tali criteri, individuati nel regolamento per gli interventi istituzionali hanno lo scopo di assicurare la trasparenza dell'attività e l'imparzialità di comportamento nei confronti dei soggetti beneficiari.
- c) partecipazione ad **enti e società strumentali** che perseguono finalità conformi agli scopi statuari della Fondazione nell'ambito dei settori rilevanti.

Parte seconda

Uno scenario per il prossimo triennio 2015 - 2017

1. Il Triennio che ci attende: ancora incertezza e (probabilmente) ancora crisi

La predisposizione del documento previsionale e programmatico per il triennio 2015 - 2017 è, più che in passato, un compito difficile e tuttavia necessario.

Più difficile del solito perchè **non viviamo tempi ordinari**; anzi, siamo ormai da sette anni immersi in una crisi che, invece di risolversi, tende a consolidare i propri deleteri effetti, cui nessuno può sottrarsi, ed alla quale i poteri pubblici non riescono a dare risposte che ne consentano il superamento. Soprattutto a livello collettivo **non esistono isole felici** che possono ritenersi immuni dalle difficoltà del presente e del futuro: neppure la Fondazione.

Le **conseguenze sociali della crisi** sono sempre più gravi, sia per l'occupazione (con particolare riferimento a quella giovanile), sia per la conseguente contrazione del reddito, dei consumi e l'aumento della povertà, anche per quelle categorie sociali che in passato erano rimaste immuni agli effetti delle varie crisi succedutesi dal secondo dopoguerra.

Il **territorio di riferimento** della Fondazione è stato uno dei più colpiti dalla crisi, in tutte le principali attività manifatturiere che lo caratterizzano (mobile, tessile, calzaturiero, meccanica) anche a causa della ridotta dimensione delle imprese. Con l'esclusione del settore vivaistico che, pur con qualche difficoltà, sembra mantenere le sue quote di mercato, gli altri comparti hanno nel tempo perso attrattività e forza competitiva.

Questo documento costituisce pertanto un **esercizio di previsione - programmazione** che si svolge in un contesto di **grave disagio sociale** nel presente e di estrema **incertezza per il futuro**.

Un futuro che, per sua natura sempre incerto, trova nelle specifiche circostanze, più elevati e molteplici gradi di imprevedibilità, e quindi di rischio che le previsioni non si verifichino e che i programmi su di esse fondati, non possano essere realizzati.

Per la Fondazione, l'aspetto della **previsione** riguarda essenzialmente l'entità dei **proventi** conseguibili e quindi delle **risorse economiche e finanziarie** che si renderanno disponibili, nel prossimo triennio, per l'adempimento della propria missione istituzionale.

E qui si annida una reale difficoltà: il verificarsi della previsione dipende solo in parte dalla validità dei criteri adottati e delle analisi compiute per elaborarla.

Per la maggior parte essa dipende da **eventi sui quali non abbiamo alcuna possibilità di influire**. Sono eventi e fenomeni che ci sovrastano ed ai quali possiamo reagire solo con un atteggiamento volto a ridurre gli effetti negativi.

Alcuni fra questi fenomeni condizionanti non sono certamente di aiuto per il nostro lavoro: primo fra tutti, la tendenza alla compressione dei rendimenti degli strumenti finanziari, nei quali è investito il nostro patrimonio. Sulla base di tale tendenza, è dunque **ragionevole attendersi, nel breve e nel medio periodo, una non marginale diminuzione delle risorse economiche generate dalla gestione del patrimonio**.

Ciò si verifica, nel presente e in prospettiva, proprio nel momento in cui aumentano considerevolmente, anche in ambito locale, le difficoltà del sistema di Welfare e quindi viene minacciato il livello di benessere e di coesione sociale sino ad oggi sperimentato.

L'altro versante del nostro esercizio, la **programmazione degli interventi istituzionali** dell'ente, dipende invece in buona parte da noi, dalla nostra **capacità di cogliere i reali bisogni del territorio** e della comunità, di compiere scelte giuste e di perseguire con efficienza ed efficacia gli obiettivi prefissati. Ma anche questo, sotto il condizionante vincolo che si rendano effettivamente disponibili le risorse finanziarie occorrenti e previste. Per la nostra Fondazione, peraltro, il **mancato verificarsi delle previsioni di rendimento del patrimonio, non significa la conseguente rinuncia alla realizzazione delle attività programmate**, essendo possibile, in tal caso, fare ricorso ai consistenti **"fondi per l'attività di istituto"** rivenienti dai passati esercizi e già disponibili.

Di tanto bisognerà tener conto nel valutare l'attendibilità del contenuto del presente documento.

2. La Fondazione alle soglie del triennio di programmazione

La fondazione si presenta dinanzi al triennio 2015-2017 con tutte le premesse e le condizioni per assolvere al meglio la propria missione e rendere credibili e raggiungibili gli obiettivi programmati.

I dati (parametri) principali sono i seguenti:

• Patrimonio netto:	€milioni	351
• Investimenti finanziari al 30 settembre 2014:	€milioni	430
• Fondi utilizzabili per l'attività istituzionale al 31 agosto 2014:	€milioni	45
• Plusvalenze nette potenziali al 30 settembre 2014:	€milioni	64

Il dato delle **plusvalenze potenziali** tiene conto esclusivamente del valore di mercato degli strumenti finanziari quotati e **non include** pertanto gli **importanti plusvalori latenti** (94,6 milioni di euro) insiti nelle partecipazioni immobilizzate non quotate (Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia e Cassa Depositi e Prestiti).

I risultati previsti per l'esercizio 2014 si annunciano ancora molto positivi e consentiranno di **rafforzare ulteriormente** i dati sopra esposti.

La nostra fondazione affronta quindi il prossimo triennio come **una istituzione patrimonialmente solida, efficiente nella gestione del patrimonio e per quanto concerne i costi per il suo funzionamento.**

Per quanto riguarda l'**efficacia** dei programmi delineati per realizzare al meglio la nostra missione nel territorio, la valuteranno i nostri stakeholders, così come la valuteremo anche noi ex post: tuttavia riteniamo di avere individuato azioni importanti ed utili ispirate esclusivamente dalle finalità istituzionali.

3. Il documento di programmazione per il triennio 2015-2017: un processo partecipato

Le direttrici di fondo del presente documento e buona parte delle scelte programmatiche sono frutto di **un'ampia discussione interna** e di **una molteplice consultazione esterna.**

L'intento che ha ispirato l'intenso lavoro svolto è stato quello non più, come in passato, di ricercare un confronto su un documento già elaborato sul quale esprimere delle opinioni di consenso o suggerimenti e proposte alternative ormai difficilmente integrabili; ma piuttosto quello di **coinvolgere nella impostazione** esponendo anticipatamente, a rilevanti settori della opinione pubblica del territorio, i dati e le prospettive patrimoniali e reddituali, il contesto normativo e le grandi direttrici di azione.

Un lavoro particolare è stato quello svolto dal **Consiglio Generale**, al quale spetta l'ultima e definitiva parola in argomento, che ha dedicato ad una discussione preliminare e preparatoria ben **quattro sedute**, ciascuna avente ad oggetto un'area specifica di intervento e precisamente:

- 23 aprile e 4 giugno: all'area "cultura"
- 30 giugno: all'area "sviluppo"
- 28 luglio: all'area "servizi alla persona"

Speciale attenzione è stata rivolta agli **enti locali** del territorio, i cui sindaci o assessori, sono stati convocati in due riunioni svoltesi in data 9 aprile e 17 luglio.

Un incontro è stato riservato alle **organizzazioni rappresentative delle categorie economico - produttive**, riunite in data 10 luglio.

Gli altri due gruppi di soggetti rilevanti per la nostra attività, i **dirigenti scolastici**, e le numerose espressioni della **realità associativa** di vario tipo ed **enti no profit**, sono stati consultati attraverso l'invio di questionari, per i quali si forniscono i dati essenziali:

- **Dirigenti scolastici**: questionari inviati n. 45; risposte pervenute n. 12 (pari al 27%)
- **Mondo associativo ed enti no profit**: questionari inviati n. 327; risposte pervenute n. 49 (pari al 15%)

Da questo rilevante lavoro, abbiamo tratto generale **conferma delle linee fondamentali**, nonché proposte e suggerimenti specifici, in parte recepiti nelle indicazioni di intervento, mentre altri più di dettaglio, potranno essere tenuti presenti nelle iniziative concrete da adottare nel triennio.

Possiamo quindi concludere nel senso che questo documento triennale rappresenta anche l'esito di un importante processo partecipativo.

4. Anticipazione e sintesi delle principali innovazioni adottate

Nelle pagine che seguono si illustreranno più in dettaglio analisi, criteri, previsioni, scelte programmate, il tutto per il migliore assolvimento della missione istituzionale.

Riteniamo tuttavia utile **anticipare, in breve sintesi**, i punti essenziali e gli elementi di novità, insieme ad alcuni importanti aspetti di continuità, che nel loro insieme caratterizzano il presente documento.

- a) **Per quanto concerne la gestione del patrimonio:**
 - mantenimento di un **modello di gestione prevalentemente diretta**, salvo monitoraggio e verifica continui;
 - **mantenimento di un advisor generale** ed eventuale ricerca di nuove relazioni di consulenza;
 - **potenziamento – integrazione** dell'ufficio addetto alla **gestione finanziaria**;

- ricerca di rendimenti compatibili con accettabili soglie di rischio patrimoniale; conseguente e coerente revisione e modifica delle linee guida.

b) Per quanto concerne gli interventi sul territorio:

- accentuare la **prevalenza delle risorse destinate all'area "servizi alla persona"**, pur riservando all'area sviluppo e cultura importanti risorse;
- utilizzare esclusivamente **bandi specifici** con conseguente **rinuncia al bando generale**;
- esplicito e rigoroso **rifiuto** di richieste di contributo **"fuori bando"**;
- eventuali iniziative fuori bando possibili, solo su base "concordata";
- confermare e attuare in modo rigoroso il principio del **"cofinanziamento"**;
- rigorosa selezione degli **eventi culturali** diffusi da finanziare;
- per il **restauro del patrimonio monumentale e artistico** prevedere essenzialmente **progetti propri**; ammettere su richiesta solo progetti riguardanti interventi urgenti per evitare il degrado o la perdita del bene di cui trattasi.

c) Per quanto concerne l'assetto interno:

- revisione del **Regolamento** per gli interventi istituzionali;
- revisione delle modalità e procedure per l'**accesso alle cariche statutarie**;
- attivare la norma che prevede la **decadenza dei soci** sistematicamente assenti;
- tenere ferma la dimensione della struttura operativa, salvo inserimenti nell'area finanza ed eventuale modifica dell'assetto direzionale;
- potenziare decisamente le iniziative di **formazione dei collaboratori e dei dipendenti**;
- rafforzare le iniziative e gli **strumenti di comunicazione**, mettendo allo studio anche la diffusione di una **newsletter**;
- revisione della configurazione del nostro notiziario **"Società e Territorio"**.

Parte terza

La gestione del patrimonio e la stima delle risorse disponibili nel triennio

1. La gestione del patrimonio nel contesto dei mercati finanziari

Il **patrimonio** della Fondazione è, per legge e per statuto, pressoché integralmente investito in **attività finanziarie** di varia natura (azioni, obbligazioni, altri titoli e strumenti finanziari), opportunamente diversificate secondo vari profili.

Esso ammonta ad €351 milioni, al netto delle passività e dei fondi, mentre il totale degli impieghi finanziari è di circa €430 milioni.

E' compito essenziale della gestione:

- a) conservare ed accrescere il **valore del patrimonio**;
- b) **generare proventi**, sotto varia forma, che consentano alla Fondazione di effettuare gli interventi a favore del territorio, senza intaccare il patrimonio.

Ne consegue che il raggiungimento dei due obiettivi sopra richiamati dipende essenzialmente dai **prezzi (quotazioni)** e dai **rendimenti** espressi dai **mercati finanziari**; tali variabili costituiscono, per la Fondazione in quanto investitore, dei dati non modificabili e non influenzabili. Di conseguenza tutto il problema si trasferisce sulla nostra capacità di operare con prudenza e secondo criteri raccomandati dalla migliore prassi professionale.

Senza scendere in analisi di dettaglio, possiamo sintetizzare le **condizioni di mercato** all'interno delle quali siamo chiamati a compiere le scelte gestionali come segue:

- **elevata volatilità dei prezzi**, per effetto delle scelte degli operatori, sulle quali pesano, assai più che in passato, le decisioni delle attività dei governi e delle banche centrali e le vicende internazionali impreviste (crisi ucraina, guerre nel Medio Oriente, ripresa del conflitto tra israeliani e palestinesi, instabilità nell'Africa settentrionale);
- **imponente immissione di liquidità** da parte delle banche centrali nei rispettivi sistemi di riferimento;
- **drammatica riduzione dei rendimenti**, ormai ridotti a dimensioni storicamente minime;
- la permanente **crisi dell'economia reale**, specialmente nel nostro paese, con altissima disoccupazione, ridotta attività produttiva, assenza di investimenti pubblici e privati, mancata crescita e talvolta riduzione della ricchezza annua prodotta.

Si tratta quindi di una situazione nella quale è **difficilissimo compiere scelte di gestione** dei patrimoni e di investimento, con particolare riferimento alle attività

finanziarie; è chiaro che tali scelte vertono anche sulla ulteriore durata della situazione sopra tratteggiata.

L'incertezza genera una sorta di trade off tra le seguenti **alternative**:

- a) **accettare rendimenti quasi nulli** che non coprono neanche i costi, per mantenere un basso profilo di rischio, o ricercare rendimenti meno compressi accettando un livello di rischio più elevato;
- b) **realizzare le plusvalenze sulle obbligazioni** generate dalla riduzione dei tassi avendo il problema di reinvestire il ricavato a rendimenti nulli ed esporsi al rischio di subire minusvalenze non appena i tassi volgeranno al rialzo;
- c) **tenere i titoli con rendimento più alto** di quelli di mercato non realizzando le plusvalenze su di essi maturate, che saranno però erose da un eventuale aumento dei tassi e azzerate man mano che i titoli si avvicineranno alla scadenza.

Questi sono alcuni dei **poli problematici** all'interno dei quali dovranno essere compiute le scelte gestionali.

Storicamente siamo sempre riusciti ad ottenere buoni risultati, che dovremo cercare di ripetere anche in futuro, mantenendo fermo il **mix di criteri gestionali sinora seguiti** e cioè:

- adeguata diversificazione dei rischi;
- ricerca di investimenti che diano flussi cedolari e dividendi annui;
- liquidabilità degli investimenti;
- differenziazione degli orizzonti temporali di ciascun investimento.

Queste indicazioni programmatiche sono talmente essenziali che difficilmente potrebbero essere modificate per effetto di eventi o di circostanze tali da mutare anche profondamente il quadro di riflessione sopra delineato.

2. Gli strumenti finanziari: criteri e linee guida per l'asset allocation

Attualmente le scelte di asset allocation vengono effettuate in applicazione del modello strategico degli investimenti finanziari approvato dal Consiglio Generale il 23 luglio 2009, integrato il 6 giugno 2014.

Anche per l'esercizio 2015 continueremo ad avvalerci della collaborazione di Prometeia Advisor Sim Spa quale **advisor generale** e indipendente, che fornirà un supporto consulenziale per le scelte di investimento della Fondazione; pur guardando con attenzione a eventuali possibili alternative.

Il Consiglio di Amministrazione dell'ente è inoltre affiancato per le sue scelte gestionali, da un **Comitato Investimenti**, che si riunisce con regolarità ogni due mesi circa, per fornire suggerimenti valutazioni e analisi.

Tenuto conto dello scenario in precedenza richiamato, la gestione del patrimonio si ispirerà, alle linee già adottate in passato, ma con diverse modulazioni come di seguito indicate:

- proseguire nella **prevalente gestione diretta del portafoglio**, con l'ausilio di gestori specializzati, riducendo il ricorso a forme di gestione o di investimento che implicano un affidamento totale, per quanto previamente valutato nelle premesse di serietà ed efficienza di risultati, a gestori dei quali non siano verificabili, se non ex post e ad intervalli di tempo non brevi, l'operato e le scelte allocative.
- investire una parte delle disponibilità finanziarie in **strumenti monetari e finanziari** liquidi, al fine di sostenere le ordinarie esigenze di cassa connesse al funzionamento della struttura ed al finanziamento degli interventi;
- privilegiare **strumenti di investimento value**, cioè legati ad emittenti che svolgono attività reali in settori essenziali per la vita della collettività;
- dare di norma, ma non in modo acritico e automatico, **preminenza ai titoli di debito (obbligazioni) rispetto alle azioni**, salvo che per società che rientrino nelle indicazioni del punto precedente e che possano far prevedere un dividendo più elevato, vuoi per l'utile conseguito che per il livello di pay out adottato;
- diminuire il peso degli **investimenti nel settore bancario e finanziario**: attualmente pari a circa il 20% del totale delle attività finanziarie e circa il 24% del patrimonio;
- **diversificare i rischi** per tipologia di strumenti finanziari, di settori economici, di emittenti (pubblici o privati) e in qualche misura per aree geografiche nonché per scadenza e per modalità di remunerazione. La diversificazione rimane un criterio da mantenere e affinare come via di attenuazione del rischio, pur sapendo che la stessa in quanto tale è pressoché impotente di fronte al verificarsi di eventi derivanti dal rischio sistemico.

3. Le partecipazioni “strategiche”: orientamenti

La Fondazione possiede **partecipazioni** (comprese fra le attività finanziarie immobilizzate), considerate **di natura strategica**, nelle seguenti società:

- **Intesa Sanpaolo Spa** - La Fondazione detiene n. 43.083.708 azioni ordinarie e n. 131.733 azioni di risparmio, per un valore di bilancio di € 47.503.527. Le azioni sono quotate e quindi sono liquidabili in qualunque momento; dato il prezzo di carico assai contenuto, la loro vendita darebbe luogo ad un'importante plusvalenza (ai prezzi correnti circa 50,8 milioni di euro). Riteniamo comunque **opportuno non**

prevedere lo smobilizzo della partecipazione nel triennio, in quanto riguarda quella che è considerata la più solida banca italiana e per i suoi collegamenti, quale capogruppo, con la Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia.

- **Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia Spa** - La Fondazione detiene n. 45.075.500 azioni ordinarie, pari al 16,5% del capitale, per un valore di bilancio di € 33.197.734. **Le azioni non sono quotate. Tuttavia sono facilmente liquidabili** con una plusvalenza lorda di €52 milioni esercitando l'opzione put della quale la Fondazione è titolare fino al 2020. Tenendo conto che si tratta storicamente della banca più importante del territorio, **riteniamo di mantenere la partecipazione anche per il prossimo triennio** e di non procedere alla sua dismissione.

Per quanto riguarda le conferitarie la richiamata Carta delle Fondazioni afferma *“Nell’ambito delle proprie finalità di sviluppo del territorio, attraverso l’investimento nella società bancaria di riferimento, nel rispetto della legislazione vigente, le Fondazioni perseguono l’obiettivo di contribuire alla promozione dello sviluppo economico, nella consapevolezza che una istituzione finanziaria solida e radicata nei territori costituisca un volano di crescita e di stabilizzazione del sistema finanziario locale e nazionale. Le Fondazioni non si ingeriscono nella gestione operativa delle società bancarie, ma, esercitando i diritti dell’azionista, vigilano affinché la conduzione avvenga nel rispetto dei principi sopra richiamati”*. A questi criteri la nostra fondazione si è attenuta da sempre.

- **Cassa Depositi e Prestiti Spa** - La Fondazione detiene n. 1.200.650 azioni ordinarie, per un valore di bilancio di € 34.423.879. La partecipazione in Cassa Depositi e Prestiti Spa è un investimento che si caratterizza oltre che per l'elevata redditività, per il suo orientamento allo sviluppo globale del paese. **Le azioni non sono quotate e non sono quindi facilmente liquidabili**; anche nel caso in cui lo volessimo, dovremmo cercare un compratore fra gli altri azionisti. Anche queste azioni **incorporano una importante plusvalenza** (circa 40 milioni di euro), sulla base del valore stimato ufficialmente da importanti società. Anche in questo caso, tenendo conto della natura e delle finalità di CDP, nonché degli eccellenti rendimenti ottenuti finora e prevedibili in futuro, **non prendiamo in considerazione una dismissione** nel prossimo triennio.

Dalle partecipazioni strategiche è atteso un importante contributo in tema di proventi realizzabili nel periodo, come illustrato nella tabella 1.

4. La previsione dei proventi conseguibili nel triennio

Trattasi dell'**esercizio più difficile e rischioso** ma ineludibile, perché i proventi d'esercizio sotto forma di flussi finanziari aventi natura reddituale,

costituiscono una precondizione ed un vincolo quantitativo all'attività della Fondazione.

Abbiamo dedicato molta attenzione nel formulare la **stima dei rendimenti**, sia attraverso un esame analitico delle diverse classi di investimento e delle singole attività che le compongono, sia simulando i rendimenti con criteri prudenziali, tenendo conto del consenso degli analisti, delle valutazioni dei nostri consulenti e dell'esperienza che abbiamo alle spalle. **Se il grado di affidabilità delle previsioni dipendesse dalla accuratezza posta nella loro formulazione, potremmo stare abbastanza tranquilli.**

Purtroppo, come abbiamo già sottolineato, i proventi dipendono in gran parte da eventi al di fuori della nostra portata e sui quali non abbiamo alcuna possibilità di influire, ma per la parte che spetta alla prudenza ed alla oculata gestione, riteniamo di poter assicurare il massimo impegno.

La Tabella 1 espone i risultati delle previsioni in termini di proventi finanziari netti.

Tab. 1: Composizione degli investimenti e previsione dei proventi finanziari netti 2015 – 2017 (€000)

(€1000)

Asset Portafoglio	Capitali investiti al 09/09/14	ANNO 2015			ANNO 2016			ANNO 2017		
		Capitale investito	Rend. Netti %	Proventi stimati	Capitale investito	Rend. Netti %	Proventi stimati	Capitale investito	Rend. Netti %	Proventi stimati
1) Gestioni	1.369	1.369	3,00	41	1.369	2,50	34	1.369	2,50	34
2) Dividendi e proventi assimilati:	171.957	177.957	3,87	6.883	178.408	4,14	7.390	178.706	4,29	7.666
a) Da Immobilizzazioni Finanziarie:	144.408	149.408	3,95	5.896	149.408	4,15	6.206	149.706	4,33	6.482
Società Strumentali	2.581	2.581	0,00	-	2.581	0,00	0	2.581	0,00	0
Caripit Ordinarie	33.198	33.198	0,67	222	33.198	0,67	222	33.198	0,80	267
Intesa	47.121	47.121	4,51	2.125	47.121	4,51	2.125	47.121	4,96	2.337
Intesa Risparmio	382	382	1,57	6	382	1,57	6	382	1,83	7
Cassa Depositi e Prestiti	34.424	34.424	6,19	2.132	34.424	6,19	2.132	34.424	6,19	2.132
Azioni quotate immobilizzate	26.702	31.702	4,45	1.411	31.702	5,43	1.721	32.000	5,43	1.739
b) Da Strumenti finanziari non immobilizzati:	27.549	28.549	3,46	987	29.000	4,08	1.184	29.000	4,08	1.184
Azioni quotate	27.549	28.549	3,46	987	29.000	4,08	1.184	29.000	4,08	1.184
3) Interessi e proventi assimilati	259.063	253.063	3,10	7.833	255.389	2,80	7.147	257.554	2,75	7.072
a) Da Immobilizzazioni Finanziarie	46.563	47.063	2,39	1.123	46.694	2,37	1.105	45.780	2,92	1.337
Obbligazioni Corporate	9.914	9.914	0,2	19	9.914	0,18	17	9.500	2,7	256
Fondi mobiliari/Sicav	4.780	4.780	3,20	152	4.780	3,00	143	4.780	3,00	143
Fondi immobiliari Cap. versato	23.596	23.596	3,50	825	23.500	3,50	822	23.500	3,50	822
Fondi Private equity cap. versato	8.273	8.773	1,45	127	8.500	1,45	123	8.000	1,45	116
b) Da Strumenti finanziari non immobilizzati:	191.486	199.486	3,35	6.684	202.195	2,98	6.026	205.274	2,79	5.722
Titoli di Stato	88.172	90.172	3,3	2.975	90.000	2,90	2.610	91.000	2,55	2.320
Obbligazioni Corporate	71.366	75.366	3,50	2.637	76.000	3,10	2.356	77.000	3,00	2.310
Obbligazioni non quotate (BIM)	1.000	1.000	2,40	24	1.000	2,40	24	1.000	2,40	24
Fondi mobiliari/Sicav	27.846	29.846	3,20	955	32.000	3,00	960	33.000	3,00	990
Polizze assicurative	3.102	3.102	3,00	93	3.195	2,40	76	3.274	2,40	78
c) Da Crediti e Disponibilità Liquide	21.014	6.514	0,40	26	6.500	0,25	16	6.500	0,20	13
4) Rivalut./Svalut. Strumenti non immobilizzati				158			314			365
5) Risultato della negoziazione				2.401			1.743			1.393
6) Altri proventi di natura finanziaria				13			9			4
TOTALE	432.389	432.389	3,93	17.013	435.166	3,68	16.009	437.629	3,61	15.804
Totale Proventi Stimati				17.000			16.000			15.800

Note: 1) Tutti i proventi sono al netto di ritenute/imposte

2) La tenuta dei rendimenti obbligazionari è legata all'ipotesi di una moderata sostituzione dei titoli pari a circa il 42% del portafoglio complessivo attuale (55% titoli di Stato e 27% corporate); eventuali monetizzazioni accelerate delle plusvalenze porterebbero ad una diminuzione più accentuata dei rendimenti; nel 2017 si ipotizza il ritorno alla cedola del Fresh.

3) Nei vari anni si presume un reinvestimento di circa 2/3 milioni di euro dei proventi dell'anno precedente

4) La voce altri proventi di natura finanziaria include gli interessi attivi verso la Fondazione CARISBO per l'acquisto delle azioni CDP

Nel triennio 2015 - 2017, oltre ai proventi di natura finanziaria, sono previsti, per la prima volta, **anche proventi di natura immobiliare**, come dettagliato nella tabella 2 che segue:

Tab. 2: Proventi di natura non finanziaria

(€1000)

Categoria di provento	2015	2016	2017
Locazione Uniser antenna Telecom	15	15	15
Gestione immobili Progetto Monsummano - Candalla	-	90	90
Gestione immobili Progetto Cittadella Solidale	-	125	125
Totale	15	230	230

Si tratta essenzialmente di due tipologie di locazione:

- 1) di una piccola parte dell'immobile Uniser alla **Telecom Spa**, per il posizionamento di un'**antenna ripetitore di segnale** sul tetto; l'immobile è stato acquisito nel 2013 e il contratto ha una durata di 6 anni;
- 2) dei **complessi immobiliari** relativi ai due progetti di social housing: **a Monsummano** - località Candalla - **ed a Pistoia** (quest'ultimo denominato "Cittadella solidale"). Si tratta di due complessi in corso di costruzione, composti, nell'insieme, da 43 appartamenti, che, attendibilmente, saranno disponibili entro il 2015 e che produrranno ricavi (affitti a canone calmierato) a regime a partire dai due esercizi successivi.

5. Stima degli oneri di gestione, tributari e degli accantonamenti

I proventi ottenibili dalla gestione del patrimonio non costituiscono una misura delle risorse utilizzabili per gli interventi sul territorio.

Dai proventi ottenuti occorre infatti **dedurre gli oneri di gestione** (costi di struttura e di funzionamento, sia ordinari che straordinari riepilogati nella Tabella 3 in appresso riportata), **gli oneri tributari, gli accantonamenti obbligatori per legge, gli accantonamenti discrezionali** (Tabella 4) connessi alla tutela del valore del patrimonio, al presidio della capacità di intervento negli anni, alla protezione degli investimenti rispetto ai rischi di mercato.

Tab. 3: Stima degli oneri di funzionamento 2015 - 2017

(€1000)

Oneri di funzionamento	ESERCIZI			
	2015	2016	2017	TOTALE
Compensi e rimborsi spese organi statutari	450	450	450	1.350
Per il personale	350	370	400	1.120
Per i consulenti e collaboratori esterni	240	240	240	720
Per servizi di gestione del patrimonio	85	85	85	255
Interessi passivi	112	78	45	235
<i>Palazzo Buontalenti</i>	<i>17</i>	<i>15</i>	<i>13</i>	<i>45</i>
<i>Mef per acquisto azioni CDP</i>	<i>93</i>	<i>62</i>	<i>31</i>	<i>187</i>
<i>Altri oneri e dinteressi</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>3</i>
Commissioni di negoziazione	180	172	150	502
Ammortamenti	100	100	100	300
Accantonamenti	-	-	-	-
Altri oneri	370	400	410	1.180
Totale Oneri	1.887	1.895	1.880	5.662
Imposte	800	800	800	2.400
Oneri straordinari	2.000	2.000	2.000	6.000
Totale Oneri di funzionamento	4.687	4.695	4.680	14.062

Dalla differenza fra i proventi e gli oneri otteniamo la misura dell'**avanzo netto**, dal quale si giunge poi a determinare l'**avanzo disponibile**, cioè quella parte dell'avanzo che può essere destinata alle attività nei settori di intervento prescelti.

Si segnala che a partire **dal 2012 il carico fiscale è divenuto assai più gravoso**, sia per l'aumento delle imposte esistenti (imposta di bollo, capital gain, ritenute sui proventi degli strumenti finanziari, Imu, Iva, tasse sui rifiuti), che per l'istituzione di nuove imposte (Tobin tax).

Per quanto riguarda gli **accantonamenti discrezionali**, nel triennio di programma, riteniamo di non ampliare il "Fondo di stabilizzazione delle erogazioni" che potrà essere nel triennio implementato, solo se un andamento dei proventi più favorevole del previsto potrà consentirlo.

Nessun accantonamento è previsto per la difesa del valore del patrimonio di dotazione, in quanto la misura raggiunta e le plusvalenze non ancora emerse, lo rendono congruo per molti anni a venire.

Riteniamo opportuno continuare a **incrementare di due milioni per anno il "Fondo rischi variazioni di mercato"** destinato a fronteggiare gli effetti di andamenti negativi nelle quotazioni dei mercati finanziari. La misura attuale (11,5 milioni di euro) si è peraltro dimostrata adeguata anche rispetto alle oscillazioni in diminuzione verificatesi negli ultimi anni.

Di seguito viene esposta la simulazione del conto economico previsionale per il triennio 2015/2017.

Tab. 4: Conto Economico previsionale 2015 - 2017

(€1000)

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE	ESERCIZI			
	2015	2016	2017	TOTALE
1 Proventi (Tab. 1 e Tab. 2)	17.015	16.230	16.030	49.274
2 Oneri di funzionamento (Tab. 3)	-1.887	-1.895	-1.880	-5.662
3 Proventi straordinari (Tab. 3)	0	0	0	0
4 Oneri straordinari (accantonamento al "Fondo rischi di mercato"). (Tab. 3)	-2.000	-2.000	-2.000	-6.000
5 Imposte (Tab. 3)	-800	-800	-800	-2.400
6 Avanzo d'esercizio	12.328	11.535	11.350	35.212
7 Accantonamenti obbligatori	-2.824	-2.642	-2.600	-8.066
- al Fondo riserva obbligatoria	-2.466	-2.307	-2.270	-7.043
- al Fondo per il volontariato	-329	-308	-303	-939
- al Fondo ACRI per iniziative comuni	-30	-28	-27	-85
8 Avanzo netto d'esercizio	9.504	8.893	8.750	27.146
- accantonamento al Fondo integrità patrimoniale	0	0	0	0
- accantonamento al Fondo stabilizzazione delle erogazioni	0	0	0	0
9 Avanzo disponibile per interventi istituzionali	9.504	8.893	8.750	27.146

Tale tabella richiede un'ulteriore precisazione.

La stima dei proventi **non tiene conto di rivalutazioni e svalutazioni patrimoniali**: i proventi riportati in tabella sono, pertanto, "cash" rappresentati da dividendi, cedole e altre forme di rendimento realmente incassati.

Le svalutazioni/rivalutazioni patrimoniali dipendono ovviamente dall'andamento dei mercati finanziari, su cui ci siamo già soffermati; tuttavia **le svalutazioni**, prima di incidere sui risultati d'esercizio o sulla consistenza del patrimonio, **sono fronteggiate dal "Fondo rischi variazioni di mercato"** appositamente istituito e che verrà ancora potenziato.

Se saremo costretti a **importanti svalutazioni** dovremo rivedere le nostre stime, ma potremo **attivare l'utilizzo dei fondi disponibili per l'integrazione delle risorse da destinare agli interventi**, che potranno essere quindi confermati.

6. Stima delle risorse disponibili per l'attività istituzionale

Riguardo alla stima delle risorse disponibili è necessaria una **premessa**.

A partire dal bilancio 2013 la Fondazione, al fine di assicurare maggiore certezza circa le risorse disponibili in sede di redazione dei documenti previsionali, ha deciso di adottare un criterio diverso per l'imputazione dell'avanzo di esercizio e per la copertura delle erogazioni deliberate nell'esercizio stesso. L'avanzo al netto degli accantonamenti obbligatori a partire da tale esercizio è stato imputato ai fondi

per gli interventi istituzionali per essere destinato a coprire in via primaria e principale le erogazioni che saranno deliberate in quello successivo.

Tale criterio sarà applicato anche per il triennio in questione, per cui la stima delle risorse disponibili per l'attività istituzionale è stata fatta in base alla quota di avanzo disponibile che sarà presumibilmente accantonata tra i fondi per gli interventi istituzionali nel triennio 2014 - 2016.

Sulla base di quanto sinora esposto e dei programmi di interventi che si intende realizzare, **si ritiene di distribuire nel triennio risorse per 36 milioni di euro** (12 milioni di euro medi annui).

Di seguito vengono esposti due prospetti di stima delle risorse destinabili a interventi nel triennio 2015/2017; il primo riguarda la stima di queste ultime a partire dagli avanzi disponibili generati nel triennio 2014 - 2016, mentre il secondo prospetto rappresenta la stima delle risorse prodotte nel triennio a partire dagli avanzi disponibili generati negli stessi anni.

Tab. 5 a): Risorse derivanti da avanzi netti generati in esercizi precedenti

(€1000)

Prospetto risorse disponibili	ESERCIZI			TOTALE
	2014	2015	2016	
1 Proventi (Tab.1 e Tab 2)	28.644	17.015	16.230	61.888
2 Oneri di funzionamento (Tab.3)	-1.892	-1.887	-1.895	-5.674
3 Proventi straordinari	4	0	0	4
4 Oneri straordinari (accantonamento al "Fondo rischi di mercato"). (Tab. 3)	-2.021	-2.000	-2.000	-6.021
5 Imposte (Tab. 3)	-2.472	-800	-800	-4.072
6 Avanzo d'esercizio	22.263	12.328	11.535	46.125
7 Accantonamenti obbligatori	-5.100	-2.824	-2.642	-10.566
- al Fondo riserva obbligatoria	-4.453	-2.466	-2.307	-9.225
- al Fondo per il volontariato	-594	-329	-308	-1.230
- al Fondo ACRI per iniziative comuni	-53	-30	-28	-111
8 Avanzo netto d'esercizio	17.163	9.504	8.893	35.559
- accantonamento al Fondo integrità patrimoniale	0	0	0	0
- accantonamento al Fondo stabilizzazione delle erogazioni	0	0	0	0
9 Avanzo disponibile per interventi istituzionali	17.163	9.504	8.893	35.559

La stima relativa all'anno 2014 è stata effettuata a partire dai dati consuntivi di agosto: si tratta peraltro di un dato che non si dovrebbe discostare in maniera significativa dai dati di consuntivo a fine anno.

Tab. 5 b): Risorse disponibili 2015 - 2017 con avanzi netti generati nell'esercizio di utilizzo

Prospetto risorse disponibili	ESERCIZI			
	2015	2016	2017	TOTALE
1 Proventi (Tab.1 e Tab 2)	17.015	16.230	16.030	49.274
2 Oneri di funzionamento (Tab.3)	-1.887	-1.895	-1.880	-5.662
3 Proventi straordinari	0	0	0	0
4 Oneri straordinari (accantonamento al "Fondo rischi di mercato"). (Tab. 3)	-2.000	-2.000	-2.000	-6.000
5 Imposte (Tab. 3)	-800	-800	-800	-2.400
6 Avanzo d'esercizio	12.328	11.535	11.350	35.212
7 Accantonamenti obbligatori	-2.824	-2.642	-2.600	-8.066
- al Fondo riserva obbligatoria	-2.466	-2.307	-2.270	-7.043
- al Fondo per il volontariato	-329	-308	-303	-939
- al Fondo ACRI per iniziative comuni	-30	-28	-27	-85
8 Avanzo netto d'esercizio	9.504	8.893	8.750	27.146
- accantonamento al Fondo integrità patrimoniale	0	0	0	0
- accantonamento al Fondo stabilizzazione delle erogazioni	0	0	0	0
9 Avanzo disponibile per interventi istituzionali	9.504	8.893	8.750	27.146
10 Utilizzo "Fondi per l'attività d'istituto"	2.496	3.107	3.250	8.854
11 Risorse complessivamente disponibili	12.000	12.000	12.000	36.000

Tale tabella (presentata solo per completezza) dimostra come la Fondazione sia in grado di produrre importanti risorse anche negli esercizi stessi del triennio, ma non tali da coprire il volume degli interventi programmati. In particolare nel triennio in esame, la Fondazione prevede di generare risorse nette per 27 milioni di euro, pari al 75% delle risorse programmate per gli interventi sul territorio; l'ammontare residuo viene coperto con i "fondi per l'attività di istituto" accantonati negli anni precedenti.

Circa le risorse rivenienti da precedenti esercizi, si presenta la seguente tabella, che espone i "fondi disponibili per l'attività d'istituto" al 31 agosto 2014.

Tab. 6: Fondi disponibili per l'attività d'istituto al 31.08.2014

DENOMINAZIONE	Esistenze al 31.8.2014
Fondo di stabilizzazione delle erogazioni	12.000.000
Fondi per erogazioni nei settori rilevanti	31.197.394
Fondi per erogazioni negli altri settori statutari	1.359.005
Totale fondi disponibili	44.556.399

La tabella evidenzia che al 31 agosto 2014 risultano disponibili fondi per 44,6 milioni di euro destinati a erogazioni nei vari settori (rilevanti e non). Si deve considerare peraltro che, in base alle previsioni di chiusura dell'esercizio, il valore di tale voce a fine 2014 dovrebbe risultare maggiore (circa 54 milioni di euro).

Per completezza di informazioni, si allega un'ulteriore tabella, che evidenzia le **risorse impegnate con destinazione sostanzialmente vincolata**, perché riferibili ad erogazioni periodiche **da confermare**.

Tab. 7: Risorse destinate ad erogazioni periodiche 2015 – 2017

Destinatari	Fondi stanziati nel triennio 2012-2014				Risorse programmate nel triennio 2015-2017			
	2012	2013	2014	Totale	2015	2016	2017	Totale
Uniser Scrl	120.539	110.003	130.000	360.542	130.000	130.000	130.000	390.000
Fondazione Promusica	397.681	362.368	358.928	1.118.977	370.000	370.000	370.000	1.110.000
Pistoia Eventi Culturali (Dialoghi sull'uomo)	316.260	511.115	357.641	1.185.016	350.000	350.000	350.000	1.050.000
Partecipazioni strumentali / istituzionali diverse	230.175	113.429	90.715	434.319	140.000	140.000	140.000	420.000
Concerto di Natale	34.632	23.149	30.000	87.781	50.000	50.000	50.000	150.000
Totale generale	1.099.286	1.120.064	967.284	3.186.634	1.040.000	1.040.000	1.040.000	3.120.000

Tale tabella mostra la suddivisione analitica delle risorse impegnate per erogazioni periodiche. Per completezza è stato riportato il valore delle risorse effettivamente erogate nel triennio 2012 - 2014 e quello stimato per il triennio 2015 – 2017.

Le previsioni sono fatte con riferimento a situazioni di normalità e continuità di gestione.

In base a quanto sinora esposto risulta evidente che le risorse complessivamente disponibili nel triennio possono confermarsi sicuramente in euro 36 milioni, di cui circa 3 milioni destinati ad erogazioni periodiche già individuate.

Parte quarta

La missione territoriale. Le principali scelte programmatiche

1. I settori di intervento: una scelta di continuità

Fino a tutto l'esercizio 2014, la Fondazione ha assunto come **settori di attività**, scegliendoli fra quelli previsti dalla legge Ciampi, i seguenti:

Settori rilevanti:

- arte, attività e beni culturali;
- educazione, istruzione e formazione;
- volontariato, filantropia e beneficenza;
- sviluppo locale ed edilizia popolare locale.

In applicazione dell'art. 8.1 lett. d) del D.Lgs. 153/99, ai settori rilevanti devono essere destinate almeno il 50% delle risorse disponibili.

Settori ammessi:

- salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa;
- protezione e qualità ambientale;
- ricerca scientifica e tecnologica.

Tali settori sono destinatari di risorse disponibili complementari a quelle impegnate nei settori rilevanti.

Riteniamo opportuno **mantenere immutati i suddetti settori** anche per il prossimo triennio. La loro ampiezza e i loro legami con i fondamentali bisogni del territorio ci ha consentito di non riscontrare limiti alla capacità di intervento della Fondazione rispetto alle esigenze prospettate. L'esperienza sinora vissuta consolida l'indicazione della conferma dei settori sinora prescelti.

2. La selezione dei progetti da finanziare: dal bando generale ai bandi specifici

Sino al 2013 la Fondazione ha fatto pressochè esclusivo ricorso ad un bando generale per selezionare i progetti di terzi da finanziare. Nell'anno che sta per concludersi la Fondazione ha indetto, oltre al **bando generale**, alcuni **bandi specifici**. E ciò si è fatto in base alla considerazione che il **bando generale**, pur costituendo, ogni anno, un'utile ma parziale ricognizione dei bisogni e delle richieste del territorio, ha mostrato col tempo un po' di stanchezza e ripetitività, nonchè alcuni limiti, primo fra tutti quello di collocare la Fondazione in una posizione

sostanzialmente passiva: infatti esso ci consente esclusivamente di analizzare e valutare i progetti presentati da terzi. I bandi specifici rendono invece possibile la presentazione di progetti orientati sui bisogni culturali, economici e sociali che la stessa Fondazione ritiene più meritevoli in un determinato momento e quindi consentono alla Fondazione di intervenire attivamente tramite tale strumento, per concorrere a dare una risposta a quei bisogni.

Le accennate esperienze in materia di **bandi specifici** riguardano le seguenti iniziative:

- **Borse di studio ordinarie:** rivolte a studenti capaci e meritevoli in condizione di disagio economico e sociale. Riguardano le scuole medie, le scuole superiori e l'Università. L'edizione 2014 ha registrato un notevole successo di partecipazione: sono stati premiati complessivamente centocinquantadue giovani, in prevalenza studenti della scuola media di primo e secondo grado;
- **Borse di studio "Ulisse" e "Galileo":** bandi emessi nel 2014 per l'assegnazione di borse di studio a favore di giovani pistoiesi che intendono rispettivamente conseguire la laurea o il perfezionamento post universitario degli studi all'estero, nei paesi della Comunità Europea e negli Stati Uniti d'America;
- **Cantieri aperti:** il bando, indetto per la prima volta nel 2014, ha per oggetto la concessione di finanziamenti agli enti locali per la rapida realizzazione di opere di interesse pubblico anche allo scopo di ottenere immediati effetti sull'attività produttiva e sui livelli di occupazione nel territorio. Il plafond dell'iniziativa, € 3.000.000, è stato interamente assorbito;
- **Borse lavoro:** mirato a favorire l'ingresso nel mondo del lavoro di giovani fra i diciotto e i ventinove anni in cerca di prima occupazione. L'importo stanziato è di € 720.000 per coprire l'erogazione di borse dell'importo di €600 mensili ciascuna;
- **Easy project:** intervento promosso nel 2013 in collaborazione con la Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia per la concessione, da parte della banca, di credito agevolato alle piccole e medie imprese presenti nel territorio di riferimento della Fondazione;
- **Easy Home:** si tratta di una convenzione stipulata nel 2014 con la Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia, che prevede la concessione di mutui fino a 4 milioni di euro da parte della banca e un contributo in conto interessi a carico della Fondazione, a favore di giovani mutuatari acquirenti di un alloggio con determinate caratteristiche.

L'avviata **sperimentazione di bandi specifici** si trova tuttora in una fase che non consente bilanci conclusivi: per alcune delle iniziative sopra ricordate si sono registrate **importanti adesioni** con ricadute sociali ed economiche di qualche rilievo.

Tuttavia, al di là dell'esito particolare dei vari bandi, **dalle consultazioni** svolte in vista della preparazione del presente documento, è emerso un deciso **apprezzamento e gradimento per l'adozione di bandi specifici**: per cui è intento della Fondazione ricorrere essenzialmente a tale strumento di intervento. Ne troviamo conferma più avanti, ove si indicano alcuni ambiti nei quali si vuole operare con bandi specifici.

Riteniamo che lo strumento del **bando specifico** consenta di individuare meglio il tipo di bisogno sul quale intervenire, di raccogliere informazioni più significative e dettagliate, di indicare le modalità progettuali ritenute più efficaci. Il che accresce di molto le nostre responsabilità, nonché il lavoro degli organi e della struttura.

Il ricorso ai bandi specifici come via ordinaria per mobilitare la presentazione di progetti da parte di terzi, solleva il problema dell'utilità e della **sopravvivenza del bando generale**, strumento che abbiamo utilizzato per ben diciassette anni.

Dopo un'attenta riflessione, abbiamo concluso che sia preferibile evitare una rischiosa sovrapposizione tra bandi specifici e **bando generale, rinunciando a quest'ultimo**. Per eventuali proposte non coperte dai bandi specifici, si procederà ad una rigorosa selezione di iniziative che potremo definire "concordate", frutto di un dialogo approfondito fra soggetto proponente e Fondazione.

Tale rinuncia non è tuttavia assoluta e irrevocabile.

Nel caso in cui l'utilizzo dei bandi specifici non desse i risultati sperati o comportasse un carico di lavoro non sostenibile dalla struttura, attiveremo una sorta di clausola di salvaguardia consistente nel valutare l'eventuale ripristino del bando generale.

Altra conseguenza dell'impostazione sinora illustrata, da comunicare con molta forza, è la **non ammissibilità di richieste "fuori bando"**, salvo veramente straordinarie e motivate eccezioni.

3. I criteri adottati per la ripartizione delle risorse disponibili tra le varie aree: il necessario primato dei bisogni sociali

Rimangono invariati i criteri generali cui si ispira la **ripartizione delle risorse** disponibili.

I perduranti effetti della crisi economica sul piano sociale inducono a mantenere e rafforzare gli **indirizzi** già emersi nel precedente documento di programmazione triennale:

- devoluzione di una **percentuale maggiore di risorse ai bisogni sociali** nelle molteplici forme in cui essi si stanno manifestando nel nostro territorio;

- destinare una **quota minore di risorse alla conservazione e al restauro** di beni di interesse storico e artistico (edifici ed opere d'arte), riservando attenzione ad esigenze emergenziali per evitare il degrado o la perdita dei beni in questione;
- minore peso e più rigorosa selezione per finanziamento di mostre, convegni, pubblicazioni, eventi culturali locali o di iniziative di persone e associazioni;
- criteri molto selettivi, nei confronti dei **progetti di ricerca**. Questi ultimi dovranno essere orientati a servizio del territorio e delle relative attività produttive e socio - sanitarie. Nell'incontro con le categorie produttive è stata sottolineata una netta preferenza per le applicazioni dei risultati della ricerca scientifica nell'ambito del vivaismo e del termalismo e in generale dell'economia locale.

Sul piano della **distribuzione territoriale**, sarà riservata particolare attenzione ai territori della montagna.

E' infine confermato l'orientamento di dare **prevalente spazio ai progetti propri della Fondazione**, da realizzarsi, quando possibile, anche con la collaborazione e la compartecipazione finanziaria di altre istituzioni pubbliche e private.

L'ente continuerà ad operare anche quale fondazione **grant - making**, con valutazione ancor più attenta delle iniziative e dei progetti presentati da soggetti terzi sotto il profilo della qualità e dell'efficacia sociale dell'intervento. Le **piccole iniziative** disseminate sul territorio saranno considerate entro limiti prefissati a livello complessivo, non escludendo il ricorso ad un bando specifico.

4. Gli interventi programmati: il riferimento a grandi "aree" omogenee

Sulla base di quanto sopra detto, la Fondazione si propone, per il triennio in oggetto, gli obiettivi di intervento di seguito indicati.

In coerenza con quanto sin qui esposto riteniamo preferibile **tenere sullo sfondo il riferimento ai "settori", raggruppando gli interventi per "aree tematiche"** già da tempo adottate; indicando poi le azioni che fin da ora è possibile individuare in termini di specifici progetti, naturalmente esposti nei loro profili essenziali; rinviando le precisazioni di dettaglio e le problematiche attuative al momento in cui gli stessi verranno concretamente realizzati.

I progetti esposti in corrispondenza delle singole aree saranno poi ricondotti ai settori prescelti in quanto questi ultimi costituiscono un necessario riferimento normativo e statutario.

Le aree di intervento per il triennio 2015-2017 sono:

- Area "Cultura"
- Area "Sviluppo"

- Area “Servizi alla persona”

Prima di procedere alla indicazione delle iniziative individuate, che chiamiamo tutte e in modo omogeneo come “progetti”, tornano utili alcune precisazioni:

- tenuto conto che molti progetti includono un elevato grado di sperimentazione, non sempre è possibile indicare il volume delle risorse che possono essere dedicate a ognuno di essi; ciò che interessa è il volume complessivo di risorse destinato all’area di appartenenza;
- i progetti indicati non esauriscono il campo delle iniziative assumibili con riferimento alle varie “aree”; essi rappresentano soltanto le azioni che vogliamo attivare nell’arco del triennio per incidere su determinati problemi. Altre iniziative e progetti saranno definiti sulla base delle esigenze emergenti dal territorio;
- i progetti di seguito elencati con riferimento alle tre “aree” considerate devono intendersi come riferibili all’intero triennio di programmazione e non necessariamente, salvo espressa indicazione, anche a ciascun anno del triennio medesimo;
- ove dal territorio emergessero esigenze di carattere eccezionale, siamo disponibili e in grado di dare il nostro contributo con stanziamenti straordinari, attingendo ai fondi disponibili in precedenza esposti.

La tabella seguente mostra la programmata suddivisione delle risorse disponibili, pari a complessivi 36 milioni, fra le tre aree in questione e la loro ripartizione temporale nel triennio; per le aree cultura e sviluppo vengono espone anche alcune ulteriori specificazioni.

Tab. 8: Destinazione delle risorse per macro aree

(€1000)

Aree	Esercizi			Totale	Incidenza %
	2015	2016	2017		
Servizi alla persona (Welfare)	5.000	5.000	5.000	15.000	41,67%
Cultura:	3.500	3.500	3.500	10.500	29,17%
<i>Eventi propri</i>	1.000	1.000	1.000	3.000	8,33%
<i>Eventi terzi</i>	200	200	200	600	1,67%
<i>Patrimonio artistico e pubblico</i>	2.300	2.300	2.300	6.900	19,17%
Sviluppo	3.500	3.500	3.500	10.500	29,17%
<i>Social housing</i>	-	-	-	0	0,00%
<i>Cantieri aperti</i>	2.000	2.000	2.000	6.000	16,67%
<i>Borse lavoro, Ysbc, Start up, Imprese e cooperative sociali</i>	1.500	1.500	1.500	4.500	12,50%
Totale	12.000	12.000	12.000	36.000	100,00%

Per una migliore comprensione dei progetti che fino da ora si prevede di realizzare **tramite bando specifico nel triennio**, si allega invece la seguente tabella, nella quale, per ogni progetto, sono indicate le risorse annuali che si prevede di impegnare.

Tab. 9: Destinazione delle risorse tramite Bandi specifici già individuati

€1000

N.	Progetto	Area	Settore	2015	2016	2017	TOTALE
1	Automezzi socio-sanitari	Persona	Volontariato, filantropia e beneficenza	200	0	200	400
2	Volontariato sociale			500	500	500	1.500
3	Bando affitti			500	500	500	1.500
4	Dotazioni scuole		Educazione, istruzione e formazione	200	200	200	600
5	Borse di studio			150	150	150	450
6	Sanità - dotazioni		Salute pubblica	300	300	300	900
7	Associazioni culturali	Cultura	Arte, attività e beni culturali	200	200	200	600
8	Patrimonio artistico			2.300	2.300	2.300	6.900
9	Cantieri aperti	Sviluppo	Sviluppo locale ed edilizia popolare locale	2.000	2.000	2.000	6.000
10	Borse lavoro			600	600	600	1.800
11	Startup giovani donne			200	200	200	600
12	Easy home			100	100	100	300
13	Imprese sociali e coop. Sociali			300	300	300	900
Sub totale				7.550	7.350	7.550	22.450
Fondi a disposizione				4.450	4.650	4.450	13.550
Totale				12.000	12.000	12.000	36.000

Anche in ordine alla Tab. 9 sono opportune alcune precisazioni:

- a) ovviamente i bandi elencati nella tabella non esauriscono, come apparirà chiaro più avanti, la gamma degli interventi programmati. La tabella sta solo ad indicare che sui temi individuati si ritiene di agire, come norma, tramite bando. Ma altri se ne potranno aggiungere nel corso del triennio.
- b) le azioni da realizzare tramite bando non necessariamente formeranno oggetto di un bando dedicato, essendo immaginabile anche un bando che raggruppi due o più azioni, abbastanza omogenee secondo appropriati profili;
- c) nella tabella le risorse sono distribuite in modo che potrebbe indurre a ritenere che tutte le azioni saranno ripetute ogni anno con l'emissione del relativo bando. Potrà essere invece opportuno che alcune iniziative siano svolte ad anni alterni o per una sola volta nel triennio. Anche in questo caso, sarà l'approfondimento e l'esperienza a suggerire la soluzione migliore

Di seguito vengono esposti, **per ogni area tematica**, i progetti riconducibili nel rispettivo perimetro, da realizzare nel triennio.

Naturalmente l'attribuzione di un progetto specifico all'area di appartenenza, non è assiomatica. Si tratta di un'attribuzione che talvolta può sembrare problematica in quanto alcuni progetti potrebbero motivatamente rientrare in più aree: in tal caso abbiamo scelto l'attribuzione in base al profilo del progetto che abbiamo ritenuto prevalente.

4.1 Area “SERVIZI ALLA PERSONA”

Comprende i progetti che si propongono di intervenire per aiutare le persone e le famiglie a superare situazioni di difficoltà di vario tipo, legate all'età, al diffondersi di alcune patologie gravose, alla presenza di dipendenze, alle carenze di reddito. Ma anche un sostegno alla vita che fiorisce e quindi all'istruzione e alla formazione, alle scuole per l'infanzia, alle borse di studio. Rientra in questo una grande attenzione alla marginalizzazione sociale e il sostegno alle organizzazioni di volontariato che operano a contatto con queste realtà. A questa area è stato riservato quasi il 42% delle risorse disponibili (€15 milioni).

Di seguito si descrivono i principali progetti relativi all'area “servizi alla persona” programmati nel prossimo triennio.

4.1.1 Progetto “anziani”

L'attenzione agli anziani autosufficienti o non, soli o in coppia, è sempre più necessaria. Ci si propone di proseguire nelle seguenti direzioni già in corso da anni:

- **centri diurni per anziani con deficienze cognitive:** istituiti e gestiti presso la Casa dell'Anziano, hanno avuto sin dall'inizio il sostegno della Fondazione;
- **convegni nazionali sui Centri Diurni Alzheimer:** volti a fare di Pistoia un centro nazionale di osservazione, informazione e proposta in tale settore. L'esperienza molto positiva dei convegni sinora svolti, ci impegna a proseguire con convinzione su tale strada. Per i tre convegni nel triennio si programma una spesa di €100.000
- **Casa dell'Anziano:** è una iniziativa da sempre sostenuta dalla fondazione, che continuerà a farlo anche nel triennio 2015 - 2017;
- **Fabbricato nella Cittadella Solidale:** renderà disponibili 25 appartamenti a canone calmierato;
- **altre iniziative:** saranno individuate sulla base di specificate esigenze.

4.1.2 Progetto “sanità e salute”

La fondazione intende proseguire la sua azione in questo ambito, con particolare attenzione alla necessità, per le pubbliche strutture, di disporre di adeguate dotazioni strumentali.

Proseguiranno inoltre le iniziative già avviate per consentire alle persone in difficoltà di accedere a visite e analisi, specie le più costose.

Si assume di destinare €300.000 per ciascun anno con una spesa complessiva di €900.000.

4.1.3 Progetto “volontariato sociale e assistenziale”

Si continuerà a sostenere l'azione delle associazioni di volontariato, cercando di individuare e premiare, fra altre, quelle che si dedicano alla cura dei bambini e dei ragazzi soli, delle donne vittime di violenza, degli anziani non autosufficienti, dei carcerati, disabili, affetti da dipendenze, autismo, alzheimer.

Si assume di destinare €500.000 per ciascun anno con una spesa complessiva di €1.500.000.

In questo ambito vanno considerati anche i fondi che dovremo destinare ai Comitati di gestione del volontariato ex. legge 266 del 1991.

4.1.4 Progetto “sostegno emergenziale”

Proseguendo nella linea già seguita negli ultimi cinque anni, intendiamo sostenere, con risorse consistenti, prevalentemente tramite le due Caritas diocesane di Pistoia e di Pescia, le persone e le famiglie che, per effetto della situazione di disagio e di sofferenza in cui si trovano, rischiano di perdere la possibilità di usare servizi essenziali e di subire iniziative pregiudizievoli.

4.1.5 Progetto “scuole per l'infanzia”

La fondazione intende proseguire il proprio impegno nel sostenere le amministrazioni locali per la creazione e la dotazione di scuole di questo tipo, che corrispondono ad un diffuso bisogno delle famiglie e delle donne che lavorano o che intendono farlo.

4.1.6 Progetto “borse di studio”

E' un intervento volto a sostenere la frequenza scolastica e la prosecuzione degli studi dei giovani studenti, capaci e meritevoli, che appartengono a famiglie disagiate.

In questo ambito saranno attivati anche i fondi resi disponibili dal lascito Ivana Bardi.

Si assume di destinare €90.000 per ciascun anno con una spesa complessiva di €270.000.

4.1.7 Progetto “borse di studio per la laurea ed il perfezionamento degli studi all'estero”

Col ridursi delle risorse pubbliche destinate a tale scopo, ci proponiamo di consentire tali esperienze ad alcuni giovani studenti che intendono percorrere percorsi formativi di eccellenza.

Si stanziavano al riguardo € 60.000 per anno, con una spesa triennale prevista nell'ordine di €180.000.

4.1.8 Progetto “sfratto, no grazie!”

A partire dall'esercizio 2013, la Fondazione ha attivato un nuovo progetto che mira a dare una risposta concreta a quelle famiglie che, loro malgrado, vengono a trovarsi in situazioni di disagio abitativo. Con il progetto “Sfratto, no grazie!” si cerca di aiutare i conduttori - in temporanea e incolpevole difficoltà - a pagare il canone di locazione, offrendo loro un contributo fino al 50% dell'affitto per il periodo massimo di uno-due trimestri. La Fondazione ha così istituito un fondo di € 100.000 che la Caritas Diocesana di Pistoia ha gestito proprio allo scopo di prevenire, ove possibile, lo sfratto. Si tratta di un'iniziativa che ha permesso a diverse famiglie di evitare tale drammatica esperienza. Trattandosi di un intervento che ha dato risultati importanti, il progetto sarà ripetuto nel prossimo triennio.

4.1.9 Progetto “carceri”

Anche a Pistoia il carcere è un luogo di costrizione in condizioni di sovraffollamento e di sofferenza. Ci proponiamo, anche nel prossimo triennio, di sviluppare azioni positive, anche sostenendo l'attività di associazioni di volontariato impegnate in questo ambito. Inoltre sono ormai, definiti due progetti specifici: uno rivolto particolarmente ai detenuti semiliberi; l'altro per aiutare il reinserimento

sociale dei detenuti che giungono alla fine della pena. Porzioni del locale Convento dei Padri Cappuccini, in Via degli Armeni, saranno ristrutturate per la pratica attuazione di entrambe le iniziative.

4.1.10 Progetto “una scuola al passo con i tempi”

La Fondazione conferma la volontà di favorire, come in passato, la diffusione e l’ammmodernamento delle dotazioni delle nostre scuole, sia di tipo informatico e multimediale che di altra natura. In relazione a tale ambito è previsto uno stanziamento di €200.000 per anno, con una spesa triennale prevista nell’ordine di € 600.000.

Come emerso anche dalle risposte ai questionari fornite dai dirigenti scolastici, siamo disponibili a sostenere iniziative volte all’aggiornamento dei docenti.

Sarà studiata la fattibilità di iniziative rivolte agli studenti negli ultimi due anni degli istituti tecnici per avvicinare gli studenti al mondo del lavoro.

4.1.11 Progetto “palestre e attrezzature sportive”

Nel triennio intendiamo attuare alcuni interventi in questo campo, per favorire questo rilevante aspetto della formazione complessiva dei giovani.

4.1.12 Progetto “Uniser”

La Fondazione continuerà a dare pieno sostegno all’attività del Consorzio. Si ricorda che nel 2013 sono stati acquistati dall’ente il fabbricato che ospita il polo universitario e l’adiacente immobile meglio conosciuto come “Pistoia Fiere”.

Tuttavia è in atto, e verrà a definirsi in tempi brevi, un processo che vede defilarsi dal consorzio, l’Amministrazione Provinciale e la Camera di Commercio, che adducono sopravvenute norme di legge; nonché l’Associazione industriale, la Breda e il Comune di Quarrata. Non è quindi al momento prevedibile l’esito di tale processo e l’effettivo impegno finanziario della fondazione al riguardo.

4.1.13 Progetto “Automezzi socio-sanitari”

Si ritiene preferibile emanare bandi specifici con un ammontare prestabilito di risorse da destinare al progetto, piuttosto che finanziare le richieste ogni qualvolta le stesse vengono avanzate. E’ stato ritenuto congruo stanziare €200.000 per il bando che sarà emanato nel 2015 ed €200.000 per il bando che sarà emanato nel 2017.

4.1.14 Bando “affitti” per emergenza casa

La Fondazione metterà allo studio un intervento allo scopo di agevolare la conclusione di contratti di locazione ad uso abitativo per famiglie che si ritrovano ad essere prive di alloggio. Dovrà trattarsi di canoni il cui importo sarà concordato con riferimento a patti territoriali. Trattasi di un intervento straordinario per il quale potranno essere destinati fino a €500.000 annui.

4.1.15 Progetto “Microcredito”

Continueremo a sostenere il **Sistema provinciale di Microcredito**, in collaborazione con gli altri partners, per consentire alle persone escluse dal credito bancario e dai servizi finanziari ordinari, di ottenere finanziamenti, da restituire secondo modalità prefissate, per superare momenti di difficoltà ed emergenza (microcredito sociale) o per avviare una piccola attività produttiva (microcredito imprenditoriale).

4.2 Area “CULTURA”

In quest'area tematica vengono riepilogate le iniziative afferenti al settore dell'arte, attività e beni culturali. Tali iniziative sono finalizzate, da un lato, a salvaguardare il patrimonio artistico e storico, dall'altro ad organizzare eventi e sostenere i servizi culturali, anche in collaborazione con gli enti e gli operatori presenti nel territorio. In sostanza viene promossa la cultura quale fattore di civiltà, ma anche quale opportunità per valorizzare le risorse che sono presenti a Pistoia e in tutto il territorio provinciale.

A questa area è stato riservato il 29% delle risorse disponibili (€10,5 milioni).

Di seguito si descrivono i principali progetti relativi all'area “cultura” programmati nel prossimo triennio.

4.2.1 Progetto “Conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico”

In questo ambito, di grande rilievo, si opererà secondo due direttrici:

- a) **iniziative proprie** di restauro di edifici di particolare valore e significato storico e artistico;
- b) **concessione di contributi**, in genere **su iniziativa di terzi**, per assicurare la conservazione di quei beni che sono a rischio di danni irreparabili, e per i quali l'intervento risulti necessario per la loro stessa sopravvivenza.

A questo complesso progetto, è destinata la gran parte delle risorse relative all'intera area e cioè 6,9 milioni di euro.

4.2.2 Progetto “Madonna dell'Umiltà”

E' un intervento pluriennale, deliberato da tempo, di grande valore artistico e scientifico, ormai prossimo a concludersi.

Si metterà allo studio l'allestimento di uno spazio che accolga le tecnologie digitali per la migliore conoscenza del monumento.

4.2.3 Progetto “Fondazione Pistoiese Promusica”

Con le due stagioni concertistiche e i suoi undici anni di vita, è ormai una realtà consolidata.

Dalla stagione sinfonica 2014/2015 l'Orchestra Promusica - che prenderà il nome di “Orchestra Leonore della Fondazione Pistoiese Promusica” - si avvarrà di un Direttore principale, il Mo Daniele Giorgi, e della partecipazione di orchestrali di alto livello. Accanto a questi parteciperanno giovani musicisti di valore che verranno reperiti mediante un apposito bando europeo in corso di redazione e che sarà presto pubblicato.

Nonostante queste significative novità, lo stanziamento delle risorse rimarrà contenuto nel consueto importo annuo di €370.000.

4.2.4 Progetto “Dialoghi sull'uomo”

Il Festival di “antropologia e sociologia del contemporaneo” costituisce un evento annuale di animazione culturale e di promozione del territorio pistoiese. Le cinque edizioni ad oggi realizzate hanno avuto grande successo, con esiti turistici ed economici significativi e in continua crescita.

Lo stanziamento relativo è di €350.000 per anno.

4.2.5 Progetto “i libri della Fondazione”

E' un'idea da studiare e approfondire, anche attraverso la creazione di un Comitato apposito. Essa dovrebbe consentire alla Fondazione di realizzare le pubblicazioni proprie o di altri con criteri di scelta omogenei e caratteristiche editoriali più riconoscibili.

4.2.6 Progetto “archivi storici e biblioteche di enti ecclesiastici”

Il progetto riguarda la redazione di uno studio di fattibilità che preveda la valorizzazione delle biblioteche e degli archivi ecclesiastici pistoiesi da tutti ritenuti di grandissimo valore, attraverso un adeguato lavoro di digitalizzazione, per facilitare la consultazione del materiale documentario e librario che essi custodiscono.

4.2.7 Progetto “biblioteche pubbliche”

Prevede lo studio e la attuazione di iniziative volte a favorire l’acquisto di libri da parte delle Biblioteche comunali del territorio.

4.2.8 Progetto “mostre e convegni”

Da fine 2012 abbiamo a disposizione per tali eventi gli spazi del Palazzo De’ Rossi e del Palazzo Sozzifanti.

In particolare potranno essere valorizzati maggiormente gli spazi del Palazzo Sozzifanti.

Nell’arco del triennio dovrà anche essere studiata la collocazione di parte della collezione di quadri di proprietà della Fondazione per consentirne una fruizione pubblica.

Per tali iniziative esiste già un fondo residuo, che non sarà sufficiente ad assorbire le iniziative del triennio.

4.3 Area “SVILUPPO”

In un senso generale, tutta l’attività della Fondazione concorre a favorire lo sviluppo economico del territorio.

In un senso più ristretto tale area può comprendere **interventi di diverso tipo:**

- la promozione di azioni che siano di **stimolo alle attività imprenditoriali**, all’occupazione e alla **capacità di innovazione**;
- la realizzazione di investimenti rilevanti volti alla creazione di un contesto, soprattutto abitativo, che migliora la vita delle persone mentre offre opportunità di lavoro alle imprese;
- il sostegno alla **ricerca scientifica** rivolta alla **produzione di innovazione** nei vari ambiti della vita economica e sociale.

A questa area è stato riservato quasi il 29% delle risorse disponibili (€ 10,5 milioni).

Di seguito si descrivono i principali progetti relativi all'area "sviluppo" programmati nel prossimo triennio.

4.3.1 Progetto "borse lavoro"

L'obiettivo è quello di favorire l'accesso dei giovani alla prima occupazione.

Nelle pagine precedenti abbiamo già trattato di questa iniziativa. Durante l'incontro con le categorie economiche, abbiamo registrato largo consenso ed approvazione per questo progetto.

Lo stanziamento è di € 600.000 per anno, con un impegno triennale di € 1.800.000.

L'effettiva mobilitazione delle risorse programmate a questo scopo, dipenderà essenzialmente dalla capacità di risposta di giovani e imprese alla sollecitazione fornita con questo progetto.

4.3.2 Progetto "social housing"

La Fondazione ha promosso nell'ultimo triennio importanti interventi di edilizia sociale, acquistando numerosi alloggi al fine di:

- destinarli alla temporanea accoglienza in regime di gratuità a famiglie sfrattate (progetto welcome);
- concederli in locazione a canone calmierato, come nel caso del progetto della Cittadella Solidale a Pistoia e dell'edificio in corso di costruzione a Monsummano.

I progetti che non sono stati ancora totalmente realizzati, entreranno a regime nel corso del prossimo triennio, ma altre iniziative simili potranno essere realizzate.

A tale scopo esistono fondi, già stanziati nel tempo, sufficienti a garantire la copertura della spesa occorrente.

4.3.3 Progetto "acquisto casa"

L'obiettivo di tale progetto è quello di agevolare l'accesso al credito di persone di giovane età interessate alla concessione di mutui ipotecari finalizzati all'acquisto della prima casa da adibire ad abitazione principale.

Per tale motivo, come già detto in precedenza, nel corso del 2014 è stata stipulata la convenzione "Easy Home" con la Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia. La convenzione prevede un contributo in conto interessi a carico dell'ente

per un importo massimo che non potrà in alcun caso superare la cifra complessiva, per tutti i mutui concessi, di euro 200.000 l'anno e di un milione di euro totali.

4.3.4 Progetto “cantieri aperti”

Abbiamo già parlato di questo progetto che ha raccolto larga adesione da parte delle amministrazioni locali a cui beneficio era diretto.

Se i risultati dell'iniziativa saranno positivi, ed i cantieri si apriranno realmente nel termine ristretto previsto dal bando, la Fondazione intende confermare questa iniziativa anche per il prossimo triennio, salvo le diverse future tematizzazioni del bando medesimo.

Si assume di destinare € 2.000.000 per ciascun anno con una spesa complessiva di €6.000.000.

4.3.5 Progetto “imprese sociali”

L'obiettivo è quello di promuovere le imprese e le cooperative sociali, come definite rispettivamente dal D. Lgs 155/2006 e dalla legge 381/91. Tali soggetti hanno come oggetto sociale rispettivamente “la produzione e lo scambio di beni e servizi di utilità sociale” e “lo svolgimento di attività diverse finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate” (cooperative di tipo B).

Si assume di destinare €300.000 per ciascun anno con una spesa complessiva di €900.000.

4.3.6 Progetto "Yunus Social Business Center Pistoia"

A partire dall'anno 2012 è stato concesso al piano terra del Palazzo Buontalenti un ufficio operativo per consentire allo Yunus Social Business Center di organizzare la propria attività.

L'iniziativa è stata effettuata in compartecipazione con la "Fondazione Un raggio di Luce Onlus" di Pistoia e con il polo universitario di Prato; il centro si è dedicato allo studio ed alla promozione dell'impresa sociale e della cultura del social business nelle scuole e nel territorio di Pistoia.

Nel prossimo triennio l'esperienza proseguirà e saranno valutate eventuali nuove modalità di lavoro e nuovi interventi per migliorare i risultati del progetto.

4.3.7 Progetto “Startup per giovani, donne e soggetti svantaggiati”

Gli obiettivi sono i seguenti:

- favorire la nascita di nuove imprese da parte di persone maggiormente esposte al rischio occupazionale e di esclusione dal mercato del lavoro;
- valorizzare le loro capacità e le pari opportunità attraverso la possibile creazione di nuove leve imprenditoriali;
- limitare il tasso di insuccesso delle nuove imprese collegato alla insufficiente conoscenza del mercato e delle tecniche amministrative e gestionali.

Si assume di destinare €200.000 per ciascun anno con una spesa complessiva di €600.000.

Sempre per le stesse finalità potrà essere attivato anche il **Sistema provinciale di Microcredito**, che prevede interventi per consentire l’avvio di attività imprenditoriali da parte di soggetti di norma esclusi dal circuito del credito bancario.

5. Dalle “aree” ai “settori” statutari

La legge e lo statuto non fanno riferimento ad aree ma a “settori”. Tenuto conto della preliminare distribuzione delle risorse per aree tematiche, degli importi indicati con riguardo a specifici progetti, delle risorse prevedibilmente occorrenti per progetti elencati, ma senza indicazione di importo, nonché di altre richieste di intervento che possono pervenire dal territorio, la distribuzione delle risorse disponibili fra i vari settori di intervento è riepilogata nella tabella sotto riportata.

**Tab. 10: Distribuzione delle risorse fra i settori rilevanti ed i settori ammessi
2015 – 2017**

(€1000)

Settori	Esercizi			Totale	Incidenza
	2015	2016	2017		
<i>SETTORI RILEVANTI</i>					
Arte, attività e beni culturali (1)	3.500	3.500	3.500	10.500	29,17%
Educazione, istruzione e formazione (3)	2.400	2.400	2.600	7.400	20,56%
Volontariato, filantropia e beneficenza (3)	2.000	2.000	1.700	5.700	15,83%
Sviluppo locale ed edilizia popolare locale (2)	3.200	3.200	3.200	9.600	26,67%
Totale settori rilevanti	11.100	11.100	11.000	33.200	92,22%
<i>SETTORI AMMESSI</i>					
Salute pubblica (3)	600	600	700	1.900	5,28%
Protezione e qualità ambientali (2)	150	150	150	450	1,25%
Ricerca scientifica e tecnologica (2)	150	150	150	450	1,25%
Totale settori ammessi	900	900	1.000	2.800	7,78%
Totale generale	12.000	12.000	12.000	36.000	100,00%

(1) Area "cultura": totale €1000 10.500

(2) Area "sviluppo": totale €1000 10.500

(3) Area "servizi alla persona": totale €1000 15.000

Come evidenziato nella tabella, il 92,22% delle risorse disponibili generate nel triennio sarà destinato ai settori rilevanti.

Parte quinta

L'assetto istituzionale "statutario" e la struttura operativa

1. Premessa

Un documento di programmazione strategica pensato per un triennio di vita della nostra istituzione non può ignorare gli aspetti connessi al suo funzionamento complessivo, sia per quanto riguarda l'attività degli organi statuari, sia per quanto concerne la struttura operativa. Le recenti modifiche statutarie approvate il 20 giugno 2014 hanno adeguato la nostra carta fondamentale ad alcune esigenze sia di carattere funzionale, sia di rafforzamento della autonomia e indipendenza della fondazione da ingerenze e condizionamenti politici; condizioni sino ad ora difese e tutelate con fermezza, ma particolarmente importanti in vista degli ampi rinnovi di cariche che verranno a cadere nella prima metà del triennio considerato.

Le modifiche statutarie appena richiamate sono quindi un punto fermo di grande rilievo e pongono la nostra fondazione nel gruppo di quelle che si sono adeguate tempestivamente ad una clima culturale e politico che richiedeva un chiaro intervento di autoregolamentazione avviato con la "Carta delle fondazioni" e attuato con le conseguenti modifiche statutarie.

Revisione del Regolamento degli interventi istituzionali

Il testo vigente è fermo al 2006 ed ha egregiamente accompagnato lo svolgimento, l'evoluzione e la crescita dell'attività della Fondazione a servizio del territorio. Esso richiede tuttavia di essere rivisto e aggiornato sulla base dell'esperienza nel frattempo maturata al riguardo e sarà uno dei primi impegni all'inizio del triennio.

Sempre in questa linea di revisione e di adeguamento del funzionamento degli organi statuari, sarà verificata l'opportunità di disciplinare in termini più definiti **le modalità e le procedure di accesso (candidature ed elezione) alle varie cariche statutarie.**

Per dare maggiore vitalità e significato alla attività dell'**assemblea**, si dovrà attivare, nei metodi più opportuni, la norma che prevede la **decadenza dei soci ripetutamente assenti alle adunanze**, sinora mai utilizzata.

La struttura operativa

Il complesso delle attività e delle iniziative delineate nel presente documento, prefigura un triennio di grande e impegnativo lavoro per gli organi statuari, ma anche per i nostri dipendenti e collaboratori.

La struttura operativa della Fondazione è attualmente composta dal Direttore, oltre otto impiegati e due collaboratori. La struttura medesima è cresciuta di due unità nel corso dell'ultimo triennio per il potenziamento del settore "segreteria generale ed eventi" e per l'istituzione del settore "comunicazione e relazioni esterne".

Si ritiene che la struttura della Fondazione abbia raggiunto una sua dimensione "a regime", salvo un opportuno innesto nell'area finanza e una ridefinizione, nel triennio, dell'assetto direzionale.

E' opportuno ricordare che, fra le modifiche statutarie precedentemente menzionate, è stato introdotto un nuovo articolo, l'art. 33, nel quale sta scritto che la Fondazione "riconosce l'importanza del ruolo svolto dal personale per il perseguimento degli scopi dell'ente ed incoraggia la formazione permanente dei propri dipendenti, promuovendone anche l'aggiornamento professionale".

Queste enunciazioni vogliono sottolineare come i nostri dipendenti dovranno divenire una squadra di persone molto professionali al servizio delle finalità della fondazione, che dovranno essere da loro comprese e condivise.

A tale scopo sarà necessario un accurato e forte programma di formazione.

2. La comunicazione e l'informazione

L'ampiezza e la qualità della nostra attività di comunicazione è stata finora non pienamente soddisfacente: siamo convinti che occorre fare di più perché una comunicazione efficace può promuovere e rafforzare la fiducia nell'operato della Fondazione attraverso una sua migliore conoscenza.

Gli strumenti attualmente utilizzati (notiziario, bilanci, sito web, conferenze stampa, incontri e pubblicazioni) dovranno essere migliorati e integrati con altre iniziative appropriate.

Al riguardo metteremo allo studio la diffusione di una "newsletter" e una accurata revisione del notiziario "Società e Territorio" onde pervenire ad una sua più adeguata configurazione.

3. Considerazioni finali

Il documento contiene e conferma un'avvertibile componente di sfida e di apertura al nuovo.

Per alcuni degli interventi programmati, sarà necessario un approfondimento sia sotto il profilo giuridico che per quanto riguarda gli aspetti operativi.

In definitiva: in forza del presente documento si apre un triennio di lavoro molto intenso, che richiederà da parte di tutti, il massimo impegno ed una coraggiosa apertura a sperimentare per meglio rispondere alla nostra missione.

Con questo intendimento e con questi auspici la Fondazione si conferma ancor più nel suo ruolo di soggetto protagonista per promuovere la crescita culturale, economica e sociale del proprio territorio di riferimento.