

# Documento Previsionale Programmatico 2018

<b><u>Documento Previsionale Programmatico 2018 .....</u></b>	<b><u>1</u></b>
<b><u>Parte prima - L'attività istituzionale .....</u></b>	<b><u>3</u></b>
Premessa: il percorso di elaborazione del DSI e del DPP .....	3
<i>La previsione dello statuto.....</i>	3
<i>Il DSI 2017-2020.....</i>	3
<i>Il percorso di elaborazione del DSI.....</i>	3
<i>Il rapporto con gli stakeholder .....</i>	3
<i>La struttura del DSI: settori verticali e obiettivi trasversali.....</i>	4
<i>L'obiettivo trasversale Pari Opportunità.....</i>	4
<i>Il rapporto fra DSI e DPP nell'operatività della Fondazione.....</i>	4
2. Le risorse a disposizione .....	4
<i>La conferma del criterio deliberativo adottato a partire dal 2015.....</i>	4
2.1. Le risorse accantonate .....	5
<i>I risultati dell'esercizio 2016.....</i>	5
<i>Gli accantonamenti al 30 giugno 2017.....</i>	5
<i>I fondi accantonati per il periodo 2018-2019.....</i>	6
<i>Il totale dei fondi accantonati.....</i>	6
<i>Il Fondo Stabilizzazione Erogazioni.....</i>	6
<i>Gli accantonamenti per il Progetto Sant'Agostino.....</i>	6
2.2. Le disponibilità per l'attività istituzionale 2018.....	7
<i>La revisione dei fondi accantonati per il periodo 2018-2019.....</i>	7
<i>Le erogazioni 2018 .....</i>	7
<i>I residui da esercizi precedenti .....</i>	7
<i>Le risorse complessivamente accantonate.....</i>	8
<i>Un nuovo patto con la comunità e le istituzioni.....</i>	8
<i>La revisione qualitativa e quantitativa della distribuzione per settori.....</i>	8
<i>I fondi già impegnati sull'esercizio 2018.....</i>	9
<i>Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile .....</i>	10
<i>L'importo complessivo delle risorse destinate all'attività istituzionale .....</i>	10
3. Le indicazioni programmatiche per la gestione 2018.....	10
<i>I limiti della redazione del DPP 2017 .....</i>	10
<i>La nuova modalità di redazione del DPP 2018.....</i>	10
4. Il progetto Sant'Agostino – Palazzo dei Musei – ex Ospedale Estense 11	
<i>L'obiettivo del progetto: il polo della cultura del futuro.....</i>	16
<i>I 4 punti della vision del progetto S. Agostino – Palazzo dei Musei – ex Ospedale Estense .....</i>	16
<i>Sant'Agostino come nodo di un programma di rigenerazione urbana.....</i>	16

5. Gli strumenti e i metodi per l'attività erogativa .....	17
<i>La co-progettazione</i> .....	17
<i>Quadri di concertazione e atti negoziati</i> .....	17
<i>La valorizzazione dei soggetti qualificati: Fondazione San Filippo Neri e Fondazione Democenter</i> .....	17
<i>La collaborazione con altre Fondazioni</i> .....	17
<i>Metodi di selezione efficaci e trasparenti</i> .....	18
<i>Affinare gli strumenti tecnici</i> .....	18
<i>Le attività di valutazione</i> .....	18

## **Parte seconda - I dati economici e finanziari ..... 19**

1. La gestione del patrimonio.....	19
<i>Il rispetto delle previsioni del Protocollo Acri – Mef del 2014</i> .....	19
<i>Il ruolo di Carimonte Holding</i> .....	19
<i>Il modello decisionale in materia di investimenti finanziari</i> .....	19
<i>Il completamento del percorso di formalizzazione dei processi decisionali in materia finanziaria</i> .....	20
<i>I principi dell'art. 6 dello Statuto</i> .....	20
2. I ricavi	20
<i>I ricavi della gestione patrimoniale finanziaria</i> .....	20
<i>Altri proventi: Art Bonus</i> .....	21
<i>Ricavi complessivi</i> .....	<b>Errore. Il segnalibro non è definito.</b>
3. I costi	21
<i>Gli oneri di gestione</i> .....	21
<i>Le imposte</i> .....	21
4. L'avanzo di esercizio .....	22
5. La destinazione dell'avanzo di esercizio.....	22
<i>L'accantonamento alla riserva obbligatoria</i> .....	22
<i>L'accantonamento al Fondo speciale per il Volontariato</i> .....	22
<i>Il reddito residuo e l'importo minimo alle erogazioni nei settori rilevanti</i> .....	22
<i>L'accantonamento al Fondo iniziative comuni Acri</i> .....	23
<i>La ripartizione delle risorse tra settori rilevanti e settori ammessi</i> .....	23
<i>Gli accantonamenti dal 2020</i> .....	23
<i>L'accantonamento al Fondo S. Agostino</i> .....	23
<i>L'accantonamento alla Riserva per l'integrità del patrimonio</i> .....	23
<i>Il residuo di esercizio</i> .....	24

## **Parte terza – Conto economico previsionale 2018 ..... 25**

## **Parte prima - L'attività istituzionale**

### **Premessa: il percorso di elaborazione del DSI e del DPP**

#### **La previsione dello statuto**

Il consiglio di indirizzo, come prevede l'art. 10 dello Statuto, ha poteri di indirizzo e di controllo dell'attività del consiglio di amministrazione. Il compito primario che è chiamato ad assolvere consiste nella elaborazione di un piano di interventi di durata almeno triennale nei settori di attività della Fondazione, nonché, entro il mese di ottobre di ogni anno, del **Documento Programmatico Previsionale** degli interventi per l'anno successivo, su proposta del consiglio di amministrazione. Ricordiamo, inoltre, che l'attuazione dello stesso Documento Programmatico Previsionale viene poi sottoposto a verifica semestrale, con una relazione predisposta dal consiglio di amministrazione e sottoposta al consiglio di indirizzo.

#### **Il DSI 2017-2020**

In applicazione della previsione statutaria, nel corso del 2016 il consiglio di consiglio ha elaborato il **Documento Strategico di Indirizzo (DSI)**, che costituisce il quadro strategico per le attività della Fondazione nell'arco del quadriennio **2017-2020**, coprendo così l'intero orizzonte temporale del mandato. Sono già programmati nel 2019, al termine del primo biennio di vigenza, una verifica e un possibile aggiornamento e dei contenuti, con il supporto essenziale dei processi di valutazione avviati nel 2017.

#### **Il percorso di elaborazione del DSI**

Il percorso di elaborazione e redazione del DSI è stato partecipato e improntato al coinvolgimento, sia interno che esterno, con particolare attenzione all'ascolto e all'analisi dei bisogni. Il documento è frutto di un lavoro intenso e coordinato del consiglio di indirizzo e del consiglio di amministrazione, che hanno operato attraverso lo strumento di tre commissioni tematiche miste.

#### **Il rapporto con gli stakeholder**

Non si è trattato solo lavoro interno, peraltro: nel periodo precedente la stesura del piano, si sono svolti incontri di ascolto e approfondimento sui settori di intervento con le istituzioni locali le associazioni culturali e sociali del territorio, nella logica del coinvolgimento degli *stakeholders* e con l'obiettivo di ricevere feedback sull'operato della Fondazione nei precedenti anni e stimoli e suggerimenti sulle ruoli atteso per la Fondazione nel prossimo futuro.

## **La struttura del DSI: settori verticali e obiettivi trasversali**

Al termine degli incontri, le commissioni hanno poi completato il lavoro di analisi e approfondimento con una discussione interna che, a partire dalla ricognizione dei bisogni effettuata in relazione alle aree di intervento, ha prodotto il DSI nella forma approvata. Va ricordato che la struttura del DSI vede la compresenza di due livelli di analisi. Il primo, più tradizionale, è per settori “verticali” e individua strategie settoriali per (1) Arte, attività e beni culturali; (2) Welfare, (3) Formazione, ricerca applicata e trasferimento tecnologico, alle quali si unisce il (4) progetto S. Agostino. Il secondo, mette al centro i **giovani** quale obiettivo trasversale e strategico per l’azione della Fondazione. Il motivo è ben esplicitato oltre, ma è utile ricordarlo anche qui: **investire sulle giovani generazioni per favorire la loro capacità di essere protagonisti in ogni ambito di intervento della Fondazione.**

## **L’obiettivo trasversale Pari Opportunità**

Va inoltre sottolineato che nel corso si è deciso di avviare un lavoro di elaborazione relativo ad un secondo obiettivo trasversale, le **pari opportunità**, grazie anche alla costituzione di una specifica commissione mista. Il lavoro è oramai completo e – una volta sottoposto agli organi – potrà costituire una significativa integrazione del DSI.

## **Il rapporto fra DSI e DPP nell’operatività della Fondazione**

Il Documento Programmatico Previsionale 2018 è quindi redatto seguendo le indicazioni di priorità espresse nel Documento Strategico di Indirizzo, con l’obiettivo di individuare linee progettuali concrete in risposta agli obiettivi fissati dal consiglio di indirizzo, in un quadro di compatibilità con l’ammontare delle risorse a disposizione. E’ importante sottolineare, in chiusura di questa premessa, il rapporto fra DSI e DPP. Il primo – di esclusiva competenza del consiglio di indirizzo – delinea le strategie di medio-lungo periodo e traccia la cornice entro cui va poi a svilupparsi la gestione esecutiva di competenza del consiglio di amministrazione. Il secondo, redatto dal consiglio di amministrazione e sottoposto al consiglio di indirizzo per l’approvazione, traduce le strategie nelle specifiche politiche dell’anno di riferimento, che troveranno, nuovamente, nel consiglio di amministrazione e nella struttura tecnica, per le rispettive competenze, i soggetti attuatori.

## **2. Le risorse a disposizione**

### **La conferma del criterio deliberativo adottato a partire dal 2015**

Con decisione assunta dal CdA il 30 dicembre 2014, la Fondazione ha modificato la metodologia sino a quel momento seguita per le proprie deliberazioni, al fine di pianificare al meglio la propria attività. A partire dall’anno 2015, non sono state quindi più assunte delibere a valere sui redditi

prodotti nell'esercizio corrente (quindi su redditività attesa), ma sono state assunte delibere a valere solo su **fondi per attività istituzionale precostituiti in esercizi precedenti** (quindi su redditività già effettivamente realizzata). **Tale orientamento viene confermato anche per il DPP 2018.**

## 2.1. Le risorse accantonate

### I risultati dell'esercizio 2016

L'esercizio 2016 ha conseguito risultati migliorativi rispetto alla previsione effettuata e utilizzata come base per le stime contenute nel precedente DPP 2017. Per memoria, alla tabella seguente, si riportano le voci relative all'avanzo e alla sua destinazione:

**Tabella 1 - La destinazione dell'avanzo dell'esercizio 2016**

	<b>Avanzo (disavanzo) dell'esercizio</b>	<b>46.906.124</b>
<b>14</b>	<b>Accantonamento alla riserva obbligatoria</b>	<b>- 9.383.205</b>
<b>16</b>	<b>Accantonamento al fondo volontariato</b>	<b>- 1.250.764</b>
<b>17</b>	<b>Accantonamento ai fondi per l'attività d'istituto</b>	<b>- 36.272.155</b>
	a) al fondo di stabilizzazione delle erogazioni	- 10.000.000
	b) ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti	- 20.129.219
	c) ai fondi per le erogazioni negli altri settori ammessi	- 1.750.367
	d) agli altri fondi:	- 4.392.569
	- fondo iniziative comuni ACRI	- 112.569
	- fondo erogazioni future: S. Agostino	- 4.280.000
<b>18</b>	<b>Accantonamento riserva integrità del patrimonio</b>	<b>-</b>
	<b>Avanzo (disavanzo) residuo</b>	<b>-</b>

Come si può rilevare dalla tabella precedente, i migliori risultati conseguiti hanno consentito di prevedere due significativi e ulteriori accantonamenti, a garanzia della stabilità e consistenza dei flussi erogativi:

1. un ulteriore accantonamento di €4.280.000,00 destinato al Progetto S. Agostino;
2. la ricostituzione di un Fondo stabilizzazione erogazioni, di un importo pari a € 10.517.000,00 (di cui € 517.000 derivano dal trasferimento degli avanzi portati a nuovo in esercizi precedenti).

### Gli accantonamenti al 30 giugno 2017

La Relazione semestrale 2017, approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 18 settembre 2017, oltre al monitoraggio del conto economico 2017, ha quindi evidenziato le seguenti disponibilità dei fondi per l'attività istituzionale.

**Tabella 2 – I fondi a disposizione per l'attività istituzionale al 30 giugno 2017**

<b>Fondi precostituiti</b>	<b>Settori rilevanti</b>	<b>Settori ammessi</b>	<b>Totale</b>
1. Residuo al 30/06/2017	2.765.871	971.0616	3.766.768
2. Fondi attività istituzionale 2017 non ancora spesi al 30/6	3.590.908	1.219.686	4.810.594
<b>3. Totale residui + fondi non spesi</b>			<b>8.577.362</b>
4. Fondi attività istituzionale 2018	16.560.000	1.520.000	18.000.000
5. Fondi attività istituzionale 2019	9.581.419	883.167	10.464.586
6. Ipotesi accantonamento 2019	-	-	7.535.414
<b>7. TOTALE fondi accantonati esercizi 2018-19</b>			<b>36.000.000</b>
<b>8. Ipotesi ulteriori accantonamenti</b>	-	-	<b>16.487</b>
<b>9. Totale fondi + accantonamenti</b>	<b>32.498.198</b>	<b>13.333.469</b>	<b>44.593.849</b>

### **I fondi accantonati per il periodo 2018-2019**

I fondi accantonati per l'attività erogativa 2018 e 2019 ammontano pertanto a **€18.000.000** per ciascun anno, per un totale di **€36.000.000** (voce 7), così come richiamato in sintesi alla successiva tab. 3).

### **Il totale dei fondi accantonati**

Il totale dei fondi accantonati comprende inoltre ulteriori accantonamenti per **€ 16.487** e residui da esercizi precedenti e fondi non ancora spesi per l'esercizio 2017, pari a **€8.577.362** (voce 3), e ammonta complessivamente a **€44.593.849** (voce 9).

### **II Fondo Stabilizzazione Erogazioni**

Come già ricordato, è stato ricostituito nel corso del 2017 il Fondo Stabilizzazione Erogazioni, per un ammontare pari a **€10.517.000**.

### **Gli accantonamenti per il Progetto Sant'Agostino**

Oltre ai fondi sopra dettagliati, risultano accantonati per il **Progetto Sant'Agostino €38.790.000** (+ €4.280.000 rispetto al DPP 2017).

## **2.2. Le disponibilità per l'attività istituzionale 2018**

### **La revisione dei fondi accantonati per il periodo 2018-2019**

Unitamente alla stesura del DPP 2017, era stata rivista la previsione degli stanziamenti per l'attività erogativa degli anni 2018 e 2019, determinata in € 18.000.000 per entrambe le annualità. I fondi per l'attività erogativa **2018** sono già interamente accantonati a bilancio mentre i fondi per l'attività erogativa **2019** sono accantonati in bilancio per € 10.464.586; come evidenziato nel documento "Relazione sull'andamento del primo semestre 2017 e aggiornamento del documento programmatico previsionale 2017", **tali disponibilità saliranno a € 18.000.000**, per effetto della destinazione dell'avanzo di esercizio 2017, con un incremento di €7.535.414.

La scelta di definire ad € 18.000.000 le risorse destinate all'attività istituzionale 2018 e 2019 era dettata dai criteri di prudenza ed orientata alla salvaguardia del proprio patrimonio. Si ricorda infatti che nella stesura del DPP 2017 la Fondazione aveva adottato criteri di assoluta prudenza per tenere conto di alcuni importanti eventi finanziari riconducibili alla partecipata UniCredit, principale investimento della Fondazione, che avrebbero potuto impattare negativamente sui risultati economici dell'anno 2017 ma anche dei successivi; tra questi ricordiamo l'aumento di capitale di € 13 miliardi realizzato nel mese di febbraio 2017 e il nuovo "Piano industriale" redatto con comprensibile cautela in merito alla politica di remunerazione degli azionisti; se aggiungiamo, infine, che il bilancio 2016 della banca conferitaria si è chiuso in perdita per €11,8 miliardi (quindi, con nessuna erogazione di dividendi e nessuna remunerazione sulle obbligazioni convertibili CASHES), ben si comprende che come l'adozione di criteri di massima prudenza sia stata una scelta lungimirante.

### **Le erogazioni 2018**

Considerato che l'impegno assunto per "Fondazione con il Sud" (in analogia a quanto destinato nel 2017) è pari a € 886.783, il totale delle risorse a disposizione del territorio destinate all'attività istituzionale risulta pari a € **17.113.217**. Tale impegno si colloca nel solco di un'importante azione di solidarietà fra territori, condotta dal sistema-fondazioni.

### **I residui da esercizi precedenti**

I residui da esercizi precedenti al 30/6/2017 ammontano a € **3.766.768**. La dimensione di tali residui, che si propone di mantenere di pari importo, risulta adeguata a fronteggiare eventuali erogazioni derivanti da emergenze o comunque da impegni non immediatamente prevedibili in corso d'anno.

**Tabella 3 – I fondi a disposizione per erogazioni 2018-2019**

Fondi accantonati erogazioni 2018	<b>18.000.000</b>
Ipotesi accantonamento 2019	<b>18.000.000</b>
<b>Totale accantonamenti per erogazioni 2018-2020</b>	<b>36.000.000</b>

#### **Le risorse complessivamente accantonate**

Di seguito, si riporta il quadro delle risorse complessivamente accantonate, che suddivise nelle 3 macrovoci “Accantonamenti per erogazioni 2018-2020”, “Residui da esercizi precedenti” e “Fondo S. Agostino” e “Fondo stabilizzazione erogazioni” ammontano a **€89.090.255**.

**Tabella 4 – Le risorse complessivamente accantonate**

Fondi accantonati erogazioni 2018	<b>18.000.000</b>
Ipotesi accantonamento 2019	<b>18.000.000</b>
Ipotesi ulteriori accantonamenti	<b>16.487</b>
<b>Totale accantonamenti per erogazioni 2018-2020</b>	<b>36.016.487</b>
<b>Residui da esercizi precedenti</b>	<b>3.766.768</b>
<b>Fondo S. Agostino</b>	<b>38.790.000</b>
<b>Fondo stabilizzazione erogazioni</b>	<b>10.517.000</b>
<b>Totale risorse accantonate</b>	<b>89.090.255</b>

#### **Un nuovo patto con la comunità e le istituzioni**

Come già affermato nel DSI, continuerà l’impegno per ridefinire la relazione con gli stakeholder nella logica di **un nuovo patto con la comunità e le istituzioni**, fondato sul rispetto dei rispettivi ruoli e nel quale assumersi impegni forti e al tempo stesso ben orientati a specifiche aree di lavoro. Vanno trovati congiuntamente nuovi modelli di relazione e di intervento per costruire un ruolo per la Fondazione che sia traino di processi di innovazione e concreto “agente di sviluppo” attraverso modelli di co-progettazione responsabile e sostenibile.

#### **La revisione qualitativa e quantitativa della distribuzione per settori**

Alla ridefinizione del modello di intervento, si è accompagnata a partire dal 2017 una revisione della quantificazione delle risorse assegnate ai diversi settori di attività della Fondazione, in relazione ad una diversa articolazione delle priorità strategiche evidenziata nel DSI. In particolare, vengono valorizzati i settori “Crescita e formazione giovanile” e “Famiglia e valori connessi”, con un incremento rispetto al passato rispettivamente del 6 e del 3% delle erogazioni sul totale previsto. Nel 2018 le percentuali di erogazioni ai settori vengono confermate rispetto al 2017, anno in cui si è operata una modifica in una prospettiva temporale triennale 2017-2019: ai 5 settori rilevanti il 92% del totale previsto; ai settori ammessi l’8%. Si avrà, peraltro, una riduzione quantitativa media di circa il 5% nel valore assoluto delle



risorse erogate rispetto all'anno precedente.

**Tabella 5 – I fondi a disposizione nel 2018 per erogazioni nei settori rilevanti e ammessi**

Settori	Stanziamiento 2018	%
Arte, attività e beni culturali	6.480.000	36,0
Ricerca scientifica e tecnologica	3.420.000	19,0
Assistenza anziani	1.440.000	8,0
Crescita e formazione giovanile	2.880.000	16,0
Famiglia e valori connessi	2.340.000	13,0
<b>Totale settori rilevanti</b>	<b>16.560.000</b>	<b>92,0</b>
Altri settori ammessi (*)	1.440.000	8,0
<b>Totale</b>	<b>18.000.000</b>	<b>100,0</b>

(\*) I settori scelti tra quelli ammessi sono:

1. volontariato, filantropia e beneficenza
  2. diritti civili
  3. salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa
  4. protezione e qualità ambientale
- con erogazione massima per ciascun singolo settore del 10% del budget complessivo

#### **I fondi già impegnati sull'esercizio 2018**

E' inoltre necessario ricordare che la scelta strategica, data la disponibilità di risorse certe e accantonate, di operare finanziamenti su orizzonti pluriennali, comporta la presenza di impegni già assunti sugli esercizi futuri, e quindi già assunti anche sull'esercizio 2018, come si può rilevare dalla successiva tabella 6.

**Tabella 6 – I fondi a disposizione nel 2018 e gli impegni pluriennali assunti in esercizi precedenti**

Settori	Stanziamiento 2018	Impegni pluriennali assunti	Residuo a disposizione
Arte, attività e beni culturali	6.480.000	712.760	5.767.240
Ricerca scientifica e tecnologica	3.420.000	2.216.977	1.203.023
Assistenza anziani	1.440.000	-	1.440.000
Crescita e formazione giovanile	2.880.000	1.024.000	1.856.000
Famiglia e valori connessi	2.340.000	500.000	1.840.000
<b>Totale settori rilevanti</b>	<b>16.560.000</b>	<b>4.453.737</b>	<b>12.106.263</b>
Altri settori ammessi	1.440.000	40.000	1.400.000
<b>Totale</b>	<b>18.000.000</b>	<b>4.493.737</b>	<b>13.506.263</b>

### **Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile**

In conclusione, va ricordato come la Fondazione aderisca all'iniziativa nazionale per il contrasto della povertà educativa minorile inserita dal Governo nella legge di stabilità per l'anno 2016. L'apposito fondo istituito dall'ACRI è destinato al sostegno di interventi sperimentali finalizzati a rimuovere gli ostacoli di natura economica, sociale e culturale che impediscono la piena fruizione dei processi educativi da parte dei minori. Il fondo è alimentato dai versamenti effettuati annualmente dalle Fondazioni di origine bancaria, per il triennio 2016-2018. Gli impegni di versamento assunti dalla Fondazione sono di seguito dettagliati alla tab. 7:

**Tabella 7 – Impegni di versamento al fondo per il contrasto della povertà educativa minorile**

Anno	Delibere assunte	Crediti imposta ottenuti (75%)	Totale	Di cui: quota Fondaz. Sud	Di cui: Povertà educativa
2016	3.728.708	2.796.531	932.177	367.428	564.749
2017	4.085.928	3.064.446	1.021.482	426.646	594.836
<b>Totale</b>	<b>7.814.636</b>	<b>5.860.977</b>	<b>1.953.659</b>	<b>794.074</b>	<b>1.159.585</b>
<b>2018</b>	<b>4.027.556</b>	<b>3.020.667</b>	<b>1.006.889</b>	<b>443.392</b>	<b>563.497</b>

### **L'importo complessivo delle risorse destinate all'attività istituzionale**

Considerando anche l'impegno previsto per l'anno 2018 pari a **€4.027.556**, di cui € 563.497 sono risorse direttamente impiegate, l'ammontare complessivamente destinato all'attività istituzionale sarebbe pari a **€ 18.563.497**.

### **3. Le indicazioni programmatiche per la gestione 2018**

#### **I limiti della redazione del DPP 2017**

Nel 2017, le fasi di elaborazione e scrittura di DPP e DSI sono state di fatto parallele. Pur tenendo il grande considerazione il legame strategico tra i due documenti e le indicazioni in progress del consiglio di indirizzo al consiglio di amministrazione, le relazioni tra obiettivi strategici propri del DSI e le scelte operative del gestionali del DPP non erano rappresentate in forma diretta.

#### **La nuova modalità di redazione del DPP 2018**

Con il DPP 2018 avviamo il superamento di questo limite, in una cornice assolutamente coerente con i principi metodologici del lavoro avviato sulla valutazione di impatto sociale e in forme che consentono al consiglio di

indirizzo una analisi e verifica puntuale delle modalità di traduzione dei propri indirizzi strategici prima in obiettivi specifici e quindi in interventi concreti e misurabili di competenza del consiglio di amministrazione. Di seguito, quindi, prima per l'obiettivo strategico trasversale "Giovani", quindi per le macro-aree verticali, sono riportate 4 matrici focalizzate sulla relazione tra obiettivi strategici individuati dal DSI e obiettivi specifici per il DPP 2018. Da questi obiettivi specifici discenderanno, infine, le scelte operative di competenza propria del CDA.

Allegato 1 - Matrice obiettivi strategici / obiettivi specifici.	
OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO
<b>1. GIOVANI</b>	
1.1. Azioni per l'infanzia finalizzate a promuovere il benessere psicofisico, lo sviluppo cognitivo, sociale e le competenze relazionali dei bambini e delle bambine, con l'obiettivo di ridurre le disuguaglianze economiche ed educative che si sviluppano proprio in questa fascia d'età.	<b>1.1.1.</b> Garantire pari opportunità di accesso ai servizi educativi, per la fascia 0-6 anni, attraverso azioni rivolte alle fasce marginali socialmente e culturalmente, anche nell'ottica di ridurre la disuguaglianza di genere.
1.2. azioni che stimolino nell'infanzia il coinvolgimento dei genitori, delle famiglie e di tutta la comunità nel compito di accoglienza ed educazione dei bambini e delle bambine	<b>1.2.1.</b> Sviluppo di infrastrutturazione volta ai servizi educativi e aggregativi, sia pubblica che del privato sociale, inclusa la riqualificazioni di spazi verdi pubblici.
1.3. azioni di diffusione della cultura fin dalla prima infanzia	<b>1.3.1.</b> Promozione dell'apprendimento attraverso il gioco; sviluppo di esperienze di edutainment.
1.4. progetti volti alla prevenzione del disagio	<b>1.4.1.</b> Interventi volti al contrasto della povertà educativa minorile. <b>1.4.2.</b> Promozione di attività culturali in forme partecipative come fattore aggregativo e di integrazione interculturale.
1.5. il volontariato dei giovani, come strumento capace di creare incontro, scambio, percorsi di impegno, solidarietà e giustizia.	
1.6. iniziative ideate, promosse e gestite direttamente dai giovani.	
1.7. progetti che valorizzino il merito giovanile	<b>1.7.1.</b> Promozione di borse di studio, assegni di ricerca e strumenti analoghi, con meccanismi selettivi trasparenti e meritocratici che supportino la formazione e l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro.
1.8. progetti educativi innovativi e interdisciplinari che consentano alle nuove generazioni di realizzare pienamente il proprio potenziale e la propria creatività e di contribuire al benessere culturale, sociale ed economico del territorio	<b>1.8.1.</b> Qualificazione dell'offerta scolastica, nella scuola primaria e secondaria. <b>1.8.2.</b> Supporto ad esperienze di alta formazione nel campo delle arti visive e performative.
1.9. azioni di orientamento a tutti i livelli della formazione, con l'obiettivo di ridurre la dispersione e di rispondere alle esigenze della fascia di giovani che non si inseriscono né nelle istituzioni formative né nel mondo del lavoro	<b>1.9.1.</b> Sviluppo di esperienze di didattica orientativa e di informazione qualificata alle famiglie e ai giovani per ridurre la dispersione scolastica, in collaborazione con le istituzioni educative. <b>1.9.2.</b> Promozione della conoscenza delle esperienze di eccellenza scientifica presenti nel nostro territorio quali casi esemplari con funzione di orientamento scolastico e lavorativo per i giovani.
1.10. contesti educativi aperti all'incontro fra culture, capaci di educare alla dimensione globale della società attuale	<b>Obiettivo trasversale</b>
1.11. la partecipazione dei giovani ai vari aspetti della vita, con l'intento di dare impulso all'innovazione e favorire il ricambio generazionale.	<b>Obiettivo trasversale</b>

2. SOCIALE	
<b>2.1. Famiglie e genitorialità</b>	<b>2.1. Famiglie e genitorialità</b>
2.1.a) Azioni che stimolino una suddivisione equa del lavoro di cura all'interno della famiglia, la partecipazione alla vita lavorativa e sociale delle donne in tutte le fasce d'età, la riduzione della conflittualità di coppia e familiare.	
2.1.b) Azioni di accompagnamento al compito educativo e di cura di entrambi i genitori a partire dalla prima infanzia fino all'adolescenza, con interventi che mettano in circolo le risorse, oltre che pubbliche e del privato sociale, delle stesse famiglie, valorizzando e promuovendo esperienze di comunità familiari e di auto-mutuo aiuto.	<b>2.1.b.1)</b> Sviluppo di azioni di counselling individuale e familiare; promozione di azioni di formazione e informazione relative al ruolo genitoriale.
<b>2.2. Casa e nuove forme sociali dell'abitare</b>	<b>2.2. Casa e nuove forme sociali dell'abitare</b>
<b>2.2.a)</b> Promozione del diritto alla casa in particolare delle fasce più deboli e fragili della popolazione del territorio, anche attraverso un adeguato indirizzo e controllo a che gli investimenti collegati agli obiettivi istituzionali abbiano ricadute territoriali efficaci; contribuisce ad azioni volte al sostegno delle famiglie in condizioni di difficoltà, al riuso di immobili non utilizzati e al recupero dei beni confiscati alla criminalità organizzata, alla diffusione di nuove forme sociali dell'abitare.	<b>2.2.a.1)</b> Sviluppo di progetti innovativi di finanziamento e sostegno a forme di housing sociale. <b>2.2.a.2)</b> Supporto ad azioni di cohousing concertate con le istituzioni locali.
<b>2.2.b)</b> Promozione e sostegno nelle comunità di riferimento delle azioni innovative indicate nelle Linee di Indirizzo per il Contrasto alla Grave Emarginazione Adulta che fanno della casa il punto di partenza per ogni azione di inclusione sociale ( <i>Housing First ed Housing Led</i> ).	
<b>2.3. Inclusione sociale, contrasto alle povertà e alla vulnerabilità sociale</b>	
2.3.a) Promuove azioni mirate all'inclusione delle seconde e terze generazioni.	
2.3.b) Azioni finalizzate all'inserimento lavorativo di persone in condizioni di svantaggio o di vulnerabilità di cui alla l.r. n. 14/2015, e le azioni volte all'inclusione sociale	<b>2.3.b.1)</b> Sviluppo di progetti di inclusione sociale di soggetti svantaggiati attraverso esperienze lavorative protette.
2.3.c) Pari considerazione è riservata alla costituzione e al coordinamento di stabili reti dei principali attori della comunità che perseguono una proficua integrazione degli interventi, allo scopo di garantire la loro continuità e sostenibilità.	<b>Obiettivo trasversale</b>
<b>2.4. Fragilità e non autosufficienza</b>	<b>2.4. Fragilità e non autosufficienza</b>
2.4.a) Contribuisce inoltre a sostenere azioni e progetti per prevenire e contrastare la non autosufficienza anche con adeguamenti della qualità delle strutture di servizio.	<b>2.4.a.1)</b> Sostegno alla qualità dei servizi forniti nelle strutture residenziali per anziani non autosufficienti <b>2.4.a.2)</b> Inclusione scolastica degli alunni con disabilità <b>2.4.a.3)</b> Azioni volte a migliorare e rendere efficiente e sostenibile la rete di trasporto sociale sul territorio
<b>2.4.b)</b> Contribuisce a sostenere i componenti formali e informali della rete di assistenza della persona non autosufficiente ( <i>caregiver</i> e amministratori di sostegno volontari) con attenzione alle situazioni di maggiore fragilità (es. minori con a carico familiari, anziani con figli disabili fisici e/o mentali, famiglie povere e/o isolate) per consentire, ove possibile, la permanenza nell'ambito domestico della persona assistita.	<b>2.4.b.1)</b> Azioni mirate all'integrazione dei disabili attraverso la pratica sportiva e progetti di psicomotricità educativa. <b>2.4.b.2)</b> Azioni volte a favorire lo sviluppo di esperienze di residenzialità assistita con gestione partecipata delle famiglie.
<b>2.5. Migranti e accoglienza</b>	<b>2.5. Migranti e accoglienza</b>
2.5.a) L'azione della Fondazione contribuisce a promuovere la cultura dell'accoglienza dei migranti, la creazione di modelli di accoglienza diffusa capace di coinvolgere attivamente la comunità di riferimento e i beneficiari. L'attenzione all'accoglienza si realizza anche attraverso azioni da realizzarsi nei Paesi di provenienza.	<b>2.5.a.1)</b> Sviluppo di azioni di accoglienza inclusiva dei migranti, con la sperimentazione di forme diffuse e dal basso attivate dal privato sociale in collaborazione con le istituzioni. <b>2.5.a.2)</b> Accoglienza diffusa di minori provenienti da paesi in particolari condizioni di difficoltà economica e sociale. <b>2.5.a.3)</b> Progetti di educazione e assistenza sanitaria nei Paesi di provenienza dei migranti e in aree segnate da particolari condizioni di svantaggio. <b>2.5.a.4)</b> Azioni concertate con i principali soggetti operanti nell'accoglienza, per affermare e diffondere principi-guida comuni nella progettazione e gestione dei servizi e nella selezione di quelli da sostenere.

<b>2.6. Promozione del benessere psicofisico e relazionale-aggregativo</b>	
<b>2.6.a)</b> Promozione e sostegno dell'aggregazione e dello sport di base, il gioco come strumenti indispensabili per la crescita e lo sviluppo integrale della persona, fin dalla prima infanzia.	<b>2.6.a.1)</b> Supporto all'associazionismo sportivo, di primo e di secondo livello, con attenzione alla sua potenzialità inclusiva.
	<b>2.6.a.2)</b> Promozione della pratica sportiva come momento educante e di integrazione interculturale.
<b>2.6.b)</b> Sostegno ad attività aggregative e progetti volti a integrare apprendimento e movimento, benessere, salute ed espressività in tutte le fasce d'età, le azioni in grado di incidere sulla salute psicofisica in particolare di bambini e ragazzi, e quelle volte a promuovere l'invecchiamento attivo.	<b>2.6.b.1)</b> Sviluppo di progetti intergenerazionali volti alla rivitalizzazione dei luoghi di aggregazione.
	<b>2.6.b.2)</b> Riqualificazione delle infrastrutture sportive per adeguarle alle nuove modalità di aggregazione.

<b>3. FORMAZIONE E RICERCA</b>	
<b>3.1. Innovazione didattica</b>	<b>3.1. Innovazione didattica</b>
<b>3.1.a)</b> Favorire l'innovazione educativa con progetti che contribuiscano a migliorare i percorsi didattici attenti ad un apprendimento centrato sul discente e capaci di stimolare la più ampia partecipazione all'offerta formativa del territorio;	<b>3.1.a.1)</b> Costituzione di reti istituzionali di supporto alle scuole del territorio per migliorarne la capacità di accesso a fonti di finanziamento pubbliche per il miglioramento dell'offerta formativa.
<b>3.1.b)</b> Favorire lo sviluppo di nuovi saperi (es. educazione digitale, educazione interculturale e collaborazione internazionale, CLIL, educazione ai temi della persona e della solidarietà, educazione alla salute, educazione ambientale ecc.);	<b>3.1.b.1)</b> Sostegno a progetti formativi ed esperienziali negli ambiti della memoria, della cultura europea, della cooperazione internazionale, della educazione sanitaria.
<b>3.1.c)</b> Sostenere progetti didattici che valorizzano la formazione di professionalità richieste dal territorio per potenziarne i settori di eccellenza e creare innovazione e sviluppo.	<b>3.1.c.1)</b> Sostegno a campagne di promozione e conoscenza delle caratteristiche di settori disciplinari e professionali ad alta potenzialità di occupazione futura.
<b>3.2. Percorsi e strutture per la formazione</b>	<b>3.2. Percorsi e strutture per la formazione</b>
<b>3.2.a)</b> Sostenere programmi di formazione per i docenti, anche per contribuire allo sviluppo delle competenze e della progettualità dei docenti stessi;	<b>3.2.a.1)</b> Sostegno ad esperienze innovative e che vedono la collaborazione di più istituzioni nella formazione dei docenti.
<b>3.2.b)</b> Incentivare progetti per la creazione di nuovi ambienti di apprendimento, digitali e materiali;	<b>3.2.b.1)</b> Sostegno alla infrastrutturazione scolastica.
	<b>3.2.b.2)</b> Qualificazione di laboratori e strumentazioni didattiche delle istituzioni scolastiche e formative.
<b>3.2.c)</b> Sostenere progetti formativi che valorizzino gli spazi del territorio come ambienti di apprendimento, facendo riferimento al patrimonio culturale a disposizione.	
<b>3.3. Orientamento e formazione continua</b>	<b>3.3. Orientamento e formazione continua</b>
<b>3.3.a)</b> stimolare la definizione e l'acquisizione di competenze in preparazione all'ingresso nel mondo del lavoro (comprendendo anche forme di auto-imprenditorialità).	
<b>3.3.b)</b> Fornire supporto a progetti di integrazione scuola/università-lavoro, promuovendo azioni formative specifiche, tirocini formativi e attività di <i>job placement</i> , ossia di accompagnamento degli studenti al lavoro.	<b>3.3.b.1)</b> Supporto alle esperienze innovative condotte dalle istituzioni universitarie nel campo del job placement.
	<b>3.3.b.2)</b> Promozione di borse di studio in specifici ambiti disciplinari e professionali, in collaborazione con istituzioni in grado di rappresentare potenziali sbocchi professionali.
<b>3.3.c)</b> Sostenere progetti che favoriscano l'orientamento nel passaggio fra i diversi gradi del sistema di istruzione	<b>3.3.c.1)</b> Esperienze di didattica orientativa.
<b>3.3.d)</b> Sostenere progetti volti a ridurre la dispersione nei diversi gradi del sistema formativo, anche attraverso azioni di monitoraggio dei percorsi e in particolare sostenendo progetti rivolti a coinvolgere la fascia dei NEET – " <i>Not (engaged) in Education, Employment or Training</i> " – in attività di orientamento al lavoro e di introduzione a nuove professionalità	<b>3.3.d.1)</b> Esperienze di didattica e attività extrascolastiche mirate alla scoperta delle proprie competenze e abilità in funzione di contrasto alla dispersione e al disagio sociale.

<b>3.4. Internazionalizzazione</b>	<b>3.4. Internazionalizzazione</b>
<b>3.4.a)</b> Incrementare l'internazionalizzazione della didattica e della ricerca, favorendo scambi di docenti e studenti per potenziare le opportunità di confronto culturale, promuovendo l'attrazione di studenti stranieri nella prospettiva dei benefici per la comunità di riferimento e sostenendo progetti in sinergia con centri di ricerca internazionali, per contribuire alla competitività internazionale dei gruppi di ricerca presenti sul territorio, rafforzandone la capacità di attrarre giovani ricercatori stranieri.	<b>3.4.a.1)</b> Valorizzazione della mobilità internazionale, in entrata e in uscita, differenziando le esperienze (anche soggiorni brevi).

<b>3.5. Innovazione e Ricerca</b>	<b>3.5. Innovazione e Ricerca</b>
<b>3.5.a)</b> Sostenere progetti che valorizzino il talento e le idee dei giovani nella ricerca, con percorsi di crescita a livello scientifico, accademico e professionale nelle diverse forme, anche per favorire il ricambio generazionale	<b>3.5.a.1)</b> Progetti di sostegno a posizioni di dottorandi, ricercatori e assegnisti nel campo della ricerca.
<b>3.5.b)</b> Stimolare la produzione scientifica di eccellenza dei migliori progetti e gruppi di ricerca del territorio, anche per contribuire all'attrattività stessa del territorio	<b>3.5.b.1)</b> Supporto a progetti di ricerca nel quadro di una strategia concertata con UniMORE, con attenzione allo sviluppo economico e produttivo del territorio.
<b>3.5.c)</b> Favorire il dialogo tra mondo della ricerca e mondo delle imprese, anche sostenendo progetti di ricerca con forti ricadute applicative e allargando le conoscenze sulle potenzialità applicative delle tecnologie	<b>3.5.c.1)</b> Supporto a progetti di ricerca orientati a forti ricadute applicative.
<b>3.5.d)</b> Stimolare progettualità nella ricerca multi- e inter-disciplinare	<b>3.5.d.1)</b> Supporto a progetti di ricerca multi e inter disciplinari.

<b>4. ARTE</b>	
<b>4.1. Tutela e valorizzazione del patrimonio architettonico</b>	<b>4.1. Tutela e valorizzazione del patrimonio architettonico</b>
<b>4.1.a.</b> Interventi di restauro, conservazione e valorizzazione degli edifici e degli spazi pubblici. Sono inoltre da considerare azioni di tutela e valorizzazione gli adeguamenti funzionali, l'eliminazione delle barriere architettoniche, le azioni di efficientamento energetico e ogni forma di messa in sicurezza, adeguamento alle normative vigenti, con particolare attenzione al controllo dell'impatto ambientale.	<b>4.1.a.1)</b> Valorizzazione del patrimonio architettonico collegato alla storia del Ducato Estense, con attenzione alla relazione con le linee strategiche del progetto S. Agostino. <b>4.1.a.2)</b> Valorizzazione del patrimonio architettonico religioso, con particolare attenzione alla relazione con la vita e gli usi delle comunità di appartenenza. <b>4.1.a.3)</b> Valorizzazione del patrimonio architettonico pubblico, con particolare attenzione alla funzione dei beni da recuperare per la relazione tra il loro utilizzo e il miglioramento della coesione sociale. <b>4.1.a.4)</b> Progetti integrati di riqualificazione e rigenerazione urbana e sociale in aree a rischio sociale.
<b>4.2. Arti performative e letteratura</b>	<b>4.2. Arti performative e letteratura</b>
<b>4.2.a)</b> La Fondazione Cassa di Risparmio di Modena sostiene le espressioni artistiche di qualità prodotte negli ambiti teatro, musica, opera, danza, arte di strada e ogni forma di produzione e diffusione della letteratura.	<b>4.2.a.1)</b> Valorizzazione delle figure modenesi di eccellenza nel campo della produzione artistica, in un'ottica non solo celebrativa, ma didattica e formativa. <b>4.2.a.2)</b> Supporto a iniziative artistiche con finalità aggregative in spazi pubblici. <b>4.2.a.3)</b> Sostegno a cartelloni, festival e iniziative promosse da soggetti pubblici e privati per animare le realtà locali. <b>4.2.a.4)</b> Supporto a rassegne musicali di qualità organizzate dall'associazionismo locale. <b>4.2.a.5)</b> Sostegno continuativo alle istituzioni culturali partecipate della Fondazione. <b>4.2.a.6)</b> Supporto a iniziative culturali volte alla rivitalizzazione di beni di particolare valore storico e architettonico.
<b>4.3. Arti visive</b>	<b>4.3. Arti visive</b>
<b>4.3.a)</b> Pari considerazione è riservata alle espressioni artistiche quali il disegno, la pittura, la scultura, la grafica, la fotografia, l'arte digitale, l'audiovisivo e il cinema.	<b>4.3.a.1)</b> Supporto allo sviluppo della nuova Fondazione Modena per le Arti Visive. <b>4.3.a.2)</b> Sostegno a iniziative e giornate di promozione dei musei. <b>4.3.a.3)</b> Promozione di rassegne cinematografiche di qualità, con particolare attenzione ai temi del documentario, del cortometraggio, del cinema di animazione e del cinema di essai.
<b>4.4. Patrimonio culturale materiale</b>	<b>4.4. Patrimonio culturale materiale</b>
<b>4.4.a)</b> La Fondazione Cassa di Risparmio di Modena si impegna altresì nella conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale presente sul territorio, con particolare attenzione ai depositi di memoria e cultura rappresentati dai musei, dagli archivi e dalle biblioteche, sia in qualità di luoghi di conservazione di oggetti d'arte, libri e documentazione, sia come raccolte di testimonianze materiali relative alle conoscenze tecnico-scientifiche del territorio modenese.	<b>4.4.a.1)</b> Riqualificazione dei musei modenesi, con particolare attenzione a quelli funzionalmente collegati al progetto S. Agostino. <b>4.4.a.2)</b> Riqualificazione dei servizi bibliotecari, con particolare attenzione allo sviluppo delle collezioni digitali. <b>4.4.a.3)</b> Recupero e restauro di patrimoni documentali e bibliografici. <b>4.4.a.4)</b> Recupero e valorizzazione per la fruizione pubblica di archivi di figure di eccellenza culturale modenese. <b>4.4.a.5)</b> Promozione dell'attività editoriale, anche attraverso manifestazioni locali. <b>4.4.a.6)</b> Collaborazione e rapporto con il museo nazionale "Galleri Estensi", sui temi della promozione, comunicazione, didattica e digital humanities.

<b>4.5. Patrimonio culturale immateriale</b>	<b>4.5. Patrimonio culturale immateriale</b>
<p><b>4.5.a)</b> una speciale attenzione si desidera infine riservare alle testimonianze intangibili che sono alla base della cultura e dei saperi diffusi sul territorio. Si intende pertanto incentivare la salvaguardia, lo studio e la promozione, qualificata e condotta secondo criteri scientifici, delle tradizioni, della memoria e dei valori civici, ivi inclusi i diritti civili e il loro percorso storico. Mediante tali misure si intende sviluppare un maggiore senso di comunità e di coesione culturale all'interno del territorio sulla base di una memoria condivisa e, ove necessario, ritrovata e rivitalizzata.</p>	
	<p><b>4.5.a.1)</b> Sostegno a istituzioni operanti per il mantenimento della memoria storica e a iniziative specifiche.</p>
	<p><b>4.5.a.2)</b> Sostegno a istituzioni operanti per la conoscenza e consapevolezza dei diritti del cittadino.</p>
	<p><b>4.5.a.3)</b> Sostegno a istituzioni operanti per lo sviluppo delle pari opportunità.</p>
	<p><b>4.5.a.4)</b> Sostegno a istituzioni e iniziative operanti per lo studio e la proposta di soluzioni al problema delle disuguaglianze sociali.</p>
	<p><b>4.5.a.5)</b> Sostegno a iniziative per lo sviluppo e la diffusione della cultura della legalità.</p>

#### **4. Il progetto Sant'Agostino – Palazzo dei Musei – ex Ospedale Estense**

##### **L'obiettivo del progetto: il polo della cultura del futuro**

Fin dalla sua impostazione originaria, il Progetto Sant'Agostino ha inteso coniugare due obiettivi di grande importanza: il restauro del bene e il conferimento di nuove funzioni, con particolare attenzione al tema dell'innovazione. Il Grande Ospedale diviene parte del nuovo ed esteso Polo Culturale, insieme al Palazzo dei Musei e all'ex Ospedale Estense, uno spazio per la cultura, dove si insedieranno funzioni culturali ed educative fra loro coordinate. L'obiettivo del progetto è, quindi, costruire nel cuore di Modena un polo culturale multidisciplinare, un crocevia tra arte, formazione e tecnologia, uno spazio di dialogo tra cultura umanistica e cultura scientifica, una palestra d'immaginazione per un futuro radicato nella storia.

##### **I 4 punti della vision del progetto S. Agostino – Palazzo dei Musei – ex Ospedale Estense**

Creare nel cuore di Modena **un polo culturale** multidisciplinare, che contribuisca a stimolare e arricchire la comunità locale e ad aumentare l'attrattività del territorio.

Sviluppare un **crocevia** fra arte e tecnologia, in uno spazio di dialogo tra cultura umanistica e cultura scientifica, capace di unire la tradizione culturale della città collegando la sua storia al suo presente e al suo futuro, in due parole "Digital Humanities".

**Condividere in luoghi** prima separati, l'ex ospedale Sant'Agostino, il Palazzo dei Musei e l'ex ospedale Estense, un'unica vision che combina eredità culturale e modernità, creatività e tecnologie, formazione attraverso come strumenti e modalità di apprendimento innovativi e coinvolgenti.

Gli spazi e le funzioni ospitate potranno rappresentare **un'opportunità di contaminazione** tra generazioni offrendo un'occasione di scambio e arricchimento tra i giovani e i non giovani, per la crescita dell'intera comunità.

##### **Sant'Agostino come nodo di un programma di rigenerazione urbana**

Il progetto di restauro e riuso dell'ex ospedale di Sant'Agostino presenta una valenza strategica per la città, in quanto espressione di un programma di più ampia rigenerazione urbana che a partire dall'azione di "cura" dell'esistente ha come obiettivo lo sviluppo futuro e la convivenza positiva di una comunità: un grande progetto di investimento di idee e di risorse in una visione interdisciplinare.



## 5. Gli strumenti e i metodi per l'attività erogativa

### La co-progettazione

Nel 2018 la Fondazione continuerà ad implementare in tutte le aree di intervento **forme di progettazione condivisa** con gli enti e le associazioni del territorio, in un'ottica di programmazione di azioni sinergiche che rendano più efficace ed efficiente l'utilizzo delle risorse economiche disponibili. La positiva esperienza del progetto "Belcanto" costituisce un modello di intervento che dovrà trovare diffusione sempre più ampia nel rapporto con gli stakeholder e il territorio.

### Quadri di concertazione e atti negoziati

Il concetto di progettazione condivisa può essere però declinato in ulteriori modalità. Pensiamo, infatti, a **quadri di concertazione** che trovano la loro espressione in **atti negoziati con i principali stakeholder** che individuino progetti e finanziamenti dedicati a specifici temi, nella cornice delle indicazioni fornite dal DSI. Sono già in corso di sperimentazione nell'Area formazione, ricerca applicata e trasferimento tecnologico, con riferimento in particolare ai temi della ricerca, in collaborazione con l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, ma anche ai temi dell'orientamento e del contrasto al disagio giovanile, in collaborazione con gli uffici periferici del MIUR e le istituzioni scolastiche.

### La valorizzazione dei soggetti qualificati: Fondazione San Filippo Neri e Fondazione Democenter

Sempre in una prospettiva di valorizzazione delle competenze specialistiche già attive sul territorio, la Fondazione estenderà efficaci modelli di collaborazione sperimentati nel 2017. Ci riferiamo alla proficua attività svolta con la **Fondazione San Filippo Neri**, nell'ambito delle politiche giovanili, ma anche al rapporto con la **Fondazione Democenter**, sui temi dell'automotive, e più in generale sugli obiettivi di innovazione a tutto tondo delle politiche nel nostro territorio. Rapporti come quelli citati contribuiscono alla chiarezza dei ruoli, valorizzando gli strumenti operativi che il sistema-Modena ha costruito per il proprio sviluppo.

### La collaborazione con altre Fondazioni

La Fondazione intende favorire la **collaborazione con altre fondazioni** per conseguire obiettivi comuni coerenti con la propria missione sia attraverso relazioni dirette tra Fondazioni *in primis* del territorio provinciale, sia attraverso il coordinamento dell'Associazione tra le Casse di Risparmio Italiane e degli organismi associativi regionali. Sarà confermato l'impegno per l'attività di **Fondazione con il Sud** e la costituzione di un fondo per **progetti in collaborazione con ACRI** da svolgersi sul territorio nazionale.

### **Metodi di selezione efficaci e trasparenti**

Si analizzeranno i flussi erogativi, per rendere più efficaci gli strumenti di selezione. Se da un lato sarà valorizzata anche per l'anno 2017 la modalità di selezione dei progetti attraverso lo strumento dei bandi settoriali, quando la molteplicità dei soggetti proponenti progetti su un unico tema lo renda utile e apportatore di maggiori livelli di trasparenza, dall'altro andrà resa più efficace la modalità di selezione per bandi "aperti", ovvero non specializzati su singoli settori. Interessante e da sviluppare, per le sinergie potenziali, è la pubblicazione di bandi congiunti con soggetti pubblici e privati, che mette in comune intelligenze, relazioni e risorse, migliorando senz'altro l'efficienza a livello sistemico.

### **Affinare gli strumenti tecnici**

Più in generale, andranno affinati gli strumenti tecnici, per migliorare la nostra capacità di approfondire, valutare, cogliere il senso compiuto degli interventi e disporre di informazioni obiettive sui richiedenti, anche dal punto di vista della capacità finanziaria e patrimoniale, al fine di sostenere quegli interventi per i quali il contributo della Fondazione è realmente necessario a generare qualità.

### **Le attività di valutazione**

Nel 2018 si procederà allo sviluppo dell'attività di **valutazione**, continuando nella realizzazione del programma che già ora vede al centro il Consiglio di Indirizzo, per misurare sia l'attuazione del documento strategico, sia l'impatto sociale dei progetti sostenuti in relazione agli obiettivi, in una prospettiva che tenda a produrre nell'orizzonte di mandato un **bilancio sociale**. In tale ambito, la Fondazione si impegnerà nella realizzazione di percorsi volti a migliorare la capacità dei richiedenti nella progettazione e nella auto-valutazione, consapevole che si possa e si debba crescere insieme nella qualità prodotta per la nostra comunità.

## **Parte seconda - I dati economici e finanziari**

### **1. La gestione del patrimonio**

#### **Il rispetto delle previsioni del Protocollo Acri – Mef del 2014**

Nel 2018 continuerà l'attività di diversificazione degli investimenti del patrimonio della Fondazione, nel rispetto della previsione normativa contenuta nell'accordo ACRI – MEF all'art. 2 e prontamente recepita all'articolo 6, punto 6, dello Statuto (“...In ogni caso, il patrimonio non può essere impiegato, direttamente o indirettamente, in esposizioni verso un singolo soggetto per ammontare complessivamente superiore a un terzo del totale dell'attivo dello stato patrimoniale della Fondazione valutando al *fair value* esposizioni e componenti dell'attivo patrimoniale, secondo quanto previsto dall'art. 2 del Protocollo d'intesa”).

#### **Il ruolo di Carimonte Holding**

Questo percorso porterà a valutare attentamente nel corso del 2018 le prospettive della società conferitaria Carimonte Holding che, in considerazione delle diverse specificità delle due Fondazioni socie (Fondazione Cassa di Risparmio di Modena e Fondazione del Monte di Bologna), ha deliberato nel mese di febbraio 2017 la distribuzione di talune riserve di patrimonio netto per un valore complessivo di € 213.818.056, effettuata in forma mista, con l'assegnazione **in natura** e in forma proporzionale di tutte le n. 3.000.000 azioni UniCredit possedute che dell'intera posizione detenuta nell'investimento denominato *Cashes* (convertibile in azioni UniCredit). Questo ha consentito alle Fondazioni socie di “fare propria” la scelta strategica di partecipare all'aumento di capitale sociale di UniCredit, operando con il massimo livello di autonomia sulla base di considerazioni connesse alla ottimizzazione della propria asset allocation. In ogni caso, va ricordato che già oggi la partecipazione alla banca conferitaria è per intero allocata nel patrimonio in gestione diretta alla Fondazione.

#### **Il modello decisionale in materia di investimenti finanziari**

La diversificazione del patrimonio, unitamente ai maggiori livelli di dinamismo necessari ad una gestione efficace e tempestiva che colga ogni opportunità di redditività, richiede un ripensamento delle modalità della sua gestione e, in considerazione della rilevanza delle risorse, la messa in campo delle tecniche operative più efficaci nel perseguire gli obiettivi di redditività, per dati livelli di rischio, e più efficienti nel contenimento dei costi. In questi anni, con il supporto di Carimonte Holding e dell'advisor Prometeia, la Fondazione ha costruito un percorso valutativo e decisionale strutturato e partecipato, così da garantire un'ampia consapevolezza degli obiettivi e dei risultati della gestione, oltre che una piena assunzione di responsabilità nel perseguire il processo di diversificazione degli investimenti.

## **Il completamento del percorso di formalizzazione dei processi decisionali in materia finanziaria**

Nell'ambito della gestione finanziaria è necessario portare a conclusione nel 2018 il processo di sviluppo organizzativo avviato nel 2017 e arrivare alla formalizzazione dei processi che devono guidare la valutazione, la scelta e la rendicontazione degli investimenti, innanzitutto con la revisione delle "Linee guida in materia di gestione del patrimonio", di competenza del Consiglio di indirizzo", e a seguire con l'approvazione di *policy* gestionali, di competenza del Consiglio di amministrazione, mirate alla definizione di processi decisionali che facciano riferimento a precisi parametri oggettivi e delineino un aggiornato e chiaro quadro delle responsabilità tecniche e strategiche in materia di gestione degli investimenti. La sollecitazione in questa direzione viene da un quadro economico e finanziario caratterizzato da un'elevata volatilità dei mercati che necessita risposte tempestive di allocazione e riallocazione del portafoglio finanziario anche in chiave tattica. La formalizzazione delle *policy* assolverà quindi a una duplice funzione: trasparenza e chiarezza nelle responsabilità decisionali unitamente alla velocizzazione dei processi decisionali.

## **I principi dell'art. 6 dello Statuto**

All'art. 6 dello Statuto si prevede che "la Fondazione amministra e gestisce il proprio patrimonio nel rispetto di procedure stabilite in un apposito regolamento definito in coerenza con i contenuti degli articoli 2, 3 e 4 del Protocollo. Opera secondo i principi di trasparenza e moralità e secondo criteri prudenziali di gestione del rischio, in modo da conservare il valore ed ottenere un'adeguata redditività del patrimonio stesso." La nostra Fondazione ha da sempre privilegiato una filosofia di gestione che persegue l'obiettivo di massimizzare il rendimento del patrimonio, in un corretto rapporto con livelli di rischio sostenibili, così da permettere la maggiore disponibilità possibile di risorse per l'attività erogativa compatibile alla massima salvaguardia del patrimonio.

## **2. I ricavi**

### **I ricavi della gestione patrimoniale finanziaria**

I ricavi della gestione patrimoniale finanziaria, stimati per il 2018, ammontano a **€35.500.000** e sono così composti:

- **risultato delle gestioni patrimoniali individuali:**  
**€3.600.000** sono i risultati netti delle due gestioni patrimoniali in fondi in essere con UBS e Banor (rispettivamente €50 milioni ed €25 milioni) e della gestione di Fondaco (gestione di yield enhancement sulla partecipazione UniCredit);
- **dividendi partecipazioni strategiche (Carimonte Holding e UniCredit): €14.300.000** di cui **€11.500.000** relativi alla partecipata Carimonte Holding ed **€2.800.000** relativi ad UniCredit;
- **dividendi altre partecipazioni:**

- €6.850.000; tale importo è stimato in linea con quello del 2017;
- **altri proventi finanziari:**  
 €10.750.000, al netto delle ritenute fiscali (26%); in dettaglio:
    - € 4.150.000 sono relativi a interessi prestito obbligazionario convertibile in azioni UniCredit (Cashes) sulla quota detenuta di € 161,5 milioni (portafoglio immobilizzato);
    - € 6.600.000 sono relativi a proventi attesi sui fondi comuni di investimento direttamente amministrati dalla Fondazione per i quali è stato stimato un rendimento netto del 2,6% circa su sottoscrizioni pari a circa €255 milioni.

### **Altri proventi: Art Bonus**

Gli **altri proventi** sono stati stimati in € 900.000 e sono riconducibili a benefici fiscali c.d. “Art bonus” derivanti dalle erogazioni alla Fondazione Teatro Comunale di Modena, effettuate con carattere di continuità.

### **Ricavi complessivi**

I ricavi complessivi ammontano quindi a €36.400.000.

## **3. I costi**

### **Gli oneri di gestione**

**Gli oneri di gestione** previsti ammontano complessivamente a €3.100.000, in linea rispetto a quanto preventivato per il 2017, e sono così suddivisi:

<b>Macrovoce</b>	<b>Importo</b>
1. Spese per compensi e rimborsi spese agli Organi Statutari	€750.000
2. Spese del personale dipendente	€930.000
3. Spese gestioni patrimoniali	€630.000
4. Spese per consulenti	€250.000
5. Spese di funzionamento	€500.000
6. Ammortamenti	€20.000
<b>Totale</b>	<b>€3.100.000</b>

### **Le imposte**

**Le imposte** previste, al lordo di possibili benefici fiscali derivanti dalle erogazioni istituzionali, in particolare delle nuove disposizioni riguardanti il credito d'imposta, ammontano complessivamente a €5.400.000 e sono così composte:

<b>Imposte</b>	<b>Importo</b>
1. IRES costituita prevalentemente dalle imposte dovute sui dividendi (24% dell'importo incassato)	€5.076.000
2. IRAP	€54.000
3. IMU	€140.000
4. Bolli dossier titoli e imposte minori	€130.000
<b>Totale</b>	<b>€5.400.000</b>

#### **4. L'avanzo di esercizio**

Per effetto delle previsioni sopra esposte, **l'avanzo dell'esercizio** previsto per il 2018 ammonta a **€27.900.000**.

#### **5. La destinazione dell'avanzo di esercizio**

##### **L'accantonamento alla riserva obbligatoria**

**L'accantonamento alla riserva obbligatoria**, determinato anche per il 2018 nella misura del 20% dell'avanzo dell'esercizio, ammonta a **€ 5.580.000**.

##### **L'accantonamento al Fondo speciale per il Volontariato**

**L'accantonamento al fondo speciale per il Volontariato**, disciplinato dall'art. 15, comma 1, della L. 11.8.1991 n. 266, è stato effettuato nella misura prevista dall'Atto di Indirizzo del Ministero del Tesoro del 19 aprile 2001 (un quindicesimo dell'importo che residua dalla seguente operazione: avanzo dell'esercizio meno accantonamento alla Riserva obbligatoria meno importo minimo da destinare alle erogazioni nei settori rilevanti). Pertanto, l'accantonamento al fondo speciale per il Volontariato per l'anno 2018 ammonta a **€744.000**.

##### **Il reddito residuo e l'importo minimo alle erogazioni nei settori rilevanti**

La differenza tra l'avanzo dell'esercizio e l'accantonamento alla "Riserva obbligatoria" è pari a €22.320.000 e determina **il reddito residuo** che, ai sensi dell'art. 8 del D. Lgs. 17.5.99 n. 153, rappresenta uno dei parametri per la determinazione del reddito minimo da destinare alle erogazioni nei settori rilevanti (almeno il 50% del reddito residuo). L'altro parametro (ammontare minimo di reddito), non è ancora stato stabilito dall'Autorità di Vigilanza. Pertanto, per la verifica dei requisiti stabiliti all'art. 8 comma d) del già citato D.Lgs., si è preso come riferimento l'importo di Euro 22.320.000, determinando così in € 11.160.000 **l'importo minimo** del reddito da destinare alle **erogazioni nei settori rilevanti**. Tale limite, in considerazione degli accantonamenti previsti **per le attività istituzionali di € 21.576.000** (comprensivi della quota da destinare alla "Fondazione con il Sud" di €

886.783) è ampiamente rispettato.

### **L'accantonamento al Fondo iniziative comuni Acri**

L'accantonamento al **fondo per iniziative comuni ACRI** ammonta a € **66.960**; il fondo viene alimentato attraverso accantonamenti annuali, in sede di approvazione del bilancio di esercizio, pari allo 0,3% dell'avanzo di gestione al netto degli accantonamenti a riserve patrimoniali (riserva obbligatoria e riserva per integrità del patrimonio) e a copertura di disavanzi pregressi, come indicato dal Regolamento del fondo nazionale per le iniziative comuni delle Fondazioni.

### **La ripartizione delle risorse tra settori rilevanti e settori ammessi**

La ripartizione fra settori rilevanti e settori ammessi è effettuata percentualmente in analogia con la ripartizione decisa nel 2017:

- settori rilevanti €**16.560.000** pari all'92% delle risorse accantonate;
- settori ammessi €**1.440.000** pari all'8% delle risorse accantonate.

### **Gli accantonamenti dal 2020**

Il totale di accantonamenti per le attività istituzionali nei settori rilevanti ed ammessi è quindi pari a €**18.000.000**, che - essendo l'attività istituzionale dell'anno 2018 già coperta da stanziamenti presenti in bilancio - avranno una valenza sull'attività istituzionale per gli anni dal 2020 in poi.

### **L'accantonamento al Fondo S. Agostino**

La differenza fra il totale di accantonamenti per le attività istituzionali nei settori rilevanti ed ammessi e l'accantonamento complessivo, detratta la quota per iniziative comuni ACRI, è pari a €**3.509.040**, somma che viene destinata al completamento del piano finanziario relativo al progetto S. Agostino, che raggiungerebbe così un accantonamento di importo complessivo pari a €**42.299.040**.

### **L'accantonamento alla Riserva per l'integrità del patrimonio**

Nessun accantonamento viene infine previsto alla **Riserva per l'integrità del patrimonio** (misura massima prevista: 15% dell'avanzo di esercizio), in considerazione dei bassi tassi di inflazione attesi, di fatto – per quanto concerne la conservazione del valore reale del patrimonio – già compensati dalla riserva obbligatoria.

### **Il residuo di esercizio**

Dopo aver destinato l'avanzo dell'esercizio come sopra illustrato, il **residuo di esercizio** risulta pari a **zero**.



### Parte terza – Conto economico previsionale 2018

Si riporta in conclusione il prospetto del conto economico previsionale 2018:

	<b>Voce</b>	<b>Importo</b>
<b>1</b>	<b>Risultato delle gestioni patrimoniali individuali</b>	<b>3.600.000</b>
<b>2</b>	<b>Dividendi partecipazioni UniCredit e Carimonte</b>	<b>14.300.000</b>
<b>3</b>	<b>Dividendi altre partecipazioni</b>	<b>6.850.000</b>
<b>4</b>	<b>Altri proventi finanziari</b>	<b>10.750.000</b>
<b>9</b>	<b>Proventi straordinari (Art bonus)</b>	<b>900.000</b>
<b>10</b>	<b>Oneri:</b>	<b>- 3.100.000</b>
	Compensi e rimborsi spese organi statutari	- 750.000
	Spese per il personale	- 930.000
	Gestione del patrimonio	- 650.000
	Consulenze	- 250.000
	Ammortamenti	- 20.000
	Altri oneri	- 500.000
<b>13</b>	<b>Imposte</b>	<b>- 5.400.000</b>
	<b>Avanzo (disavanzo) dell'esercizio</b>	<b>27.900.000</b>
<b>14</b>	<b>Accantonamento alla riserva obbligatoria</b>	<b>- 5.580.000</b>
<b>16</b>	<b>Accantonamento al fondo volontariato</b>	<b>- 744.000</b>
<b>17</b>	<b>Accantonamento ai fondi per l'attività d'istituto</b>	<b>- 21.576.000</b>
	- al Fondo di stabilizzazione delle erogazioni	0
	- ai settori rilevanti	- 16.560.000
	- al settori ammessi	- 1.440.000
	- Fondo iniziative comuni ACRI	- 66.960
	- Fondo S. Agostino	- 3.509.040
<b>18</b>	<b>Accantonamento riserva per l'integrità del patrimonio</b>	<b>-</b>
	<b>Avanzo (disavanzo) residuo</b>	<b>-</b>