

INDICE

SEZIONE I

Premessa - riferimenti normativi e statutari.....	2
--	----------

SEZIONE II

La gestione patrimoniale nel triennio 2020/2022

Premessa.....	3
a) <i>I riferimenti normativi.....</i>	<i>4</i>
b) <i>L'evoluzione del modello gestionale e l'attuale composizione del patrimonio mobiliare.....</i>	<i>5</i>
c) <i>La redditività del patrimonio mobiliare della Fondazione nel lungo periodo.....</i>	<i>10</i>
d) <i>I principi generali della gestione del patrimonio mobiliare adottati dalla Fondazione.....</i>	<i>13</i>
e) <i>I parametri di rischio.....</i>	<i>15</i>
f) <i>Linee guida di gestione del patrimonio mobiliare per il triennio 2017/2019.....</i>	<i>16</i>
g) <i>Stima della redditività attesa del portafoglio di investimento.....</i>	<i>17</i>
h) <i>Scopi della gestione patrimoniale, obiettivi programmatici della gestione economico-finanziaria e impieghi del patrimonio.....</i>	<i>18</i>

SEZIONE III

Le strategie generali e le politiche di intervento.....	23
--	-----------

SEZIONE IV

I settori rilevanti d'intervento.....	26
I programmi, gli strumenti e le linee operative.....	26
La ripartizione delle risorse prevedibilmente disponibili.....	51

SEZIONE I

PREMESSA – RIFERIMENTI NORMATIVI E STATUTARI

L'articolo 3, comma 1°, dello statuto prevede che l'attività della Fondazione sia ispirata ad un criterio di programmazione pluriennale sulla base di un documento programmatico predisposto dall'Organo di indirizzo e riferito ad un congruo periodo di tempo nel quale siano individuati le strategie generali, gli obiettivi da perseguire, le linee, i programmi, le relative priorità, gli strumenti di intervento ed i settori specifici ai quali destinare le risorse derivanti dalla gestione del patrimonio.

Tale principio, in linea con gli orientamenti formulati dall'Autorità di Vigilanza sulle Fondazioni di origine bancaria a seguito dell'approvazione del decreto legislativo 17 maggio 1999 n. 153, risulta funzionale all'esigenza di assicurare il miglior utilizzo delle risorse e l'efficacia degli interventi, il rispetto del principio di economicità della gestione e l'osservanza di criteri prudenziali di rischio nella gestione finanziaria preordinati a conservare il valore del patrimonio e ad ottenere una redditività adeguata.

Il presente documento programmatico intende quindi illustrare, alla luce dei bisogni attualmente emergenti dal contesto socio-territoriale di riferimento e dei programmi di intervento già avviati, le linee di operatività e gli obiettivi della Fondazione relativi al triennio 2020/2022.

L'arco temporale cui ci si è riferiti ha la durata di tre anni in considerazione sia della ragionevole possibilità di prevedere nell'ambito di tale termine gli scenari in cui l'Ente sarà chiamato ad operare, sia della necessità di scegliere, in armonia con le strategie di operatività pluriennale, i "settori rilevanti" di intervento tra i "settori ammessi" di cui all'art. 1, comma 1, lett. c-bis) del D.Lgs. 153/99.

SEZIONE II

LA GESTIONE PATRIMONIALE NEL TRIENNIO 2020/2022

PREMESSA

La gestione finanziaria del patrimonio di una Fondazione deve perseguire due principali finalità:

- tutelare il valore reale delle attività finanziarie nel tempo
- generare un flusso di risorse annue in grado di alimentare con continuità l'attività di erogazione.

L'accrescimento della consistenza di un patrimonio nel tempo o, quantomeno, la conservazione del suo potere di acquisto rappresenta un obiettivo di lungo periodo teoricamente conseguibile attraverso l'adozione di strategie di investimento mirate a conseguire un rendimento consistente legato, tuttavia, all'accettazione di un determinato livello di rischio e volatilità rispetto ai mercati.

Garantire uno stabile flusso di risorse in linea con i *budget* annuali di erogazione costituisce un traguardo strettamente legato ad un'ottica temporale di breve periodo che richiede l'implementazione di strategie mirate a fornire rendimenti costanti con un profilo di bassa rischiosità.

L'esigenza di perseguire obiettivi di rendimento a breve termine può quindi mettere a rischio l'ottimizzazione finanziaria del portafoglio *target* mirata, invece, a massimizzare le possibilità di conseguire risultati di lungo termine.

Sussiste, in ultima analisi, un significativo rapporto di "costo-opportunità" tra l'esigenza di conservare il valore degli attivi patrimoniali nel tempo e la capacità del patrimonio stesso di soddisfare le esigenze annuali di erogazione.

Il tentativo di correggere questa sorta di "strabismo", realizza, nei fatti, la politica di gestione finanziaria di una fondazione.

I RIFERIMENTI NORMATIVI

L'attività delle Fondazioni di origine bancaria è regolata dal Decreto Legislativo 17 maggio 1999 n. 153 e successive modifiche.

Le specifiche disposizioni in materia di patrimonio stabiliscono che:

- il patrimonio è totalmente vincolato al perseguimento degli scopi statutarî ed è gestito in modo coerente con la natura delle Fondazioni quali enti senza scopo di lucro che operano secondo principi di trasparenza e moralità;
- nell'amministrare il patrimonio le Fondazioni osservano criteri prudenziali di rischio in modo da conservarne il valore ed ottenere un'adeguata redditività;
- le Fondazioni diversificano il rischio di investimento del patrimonio e lo impiegano in modo da ottenerne un'adeguata redditività, assicurando il collegamento con le loro finalità istituzionali ed in particolare con lo sviluppo del territorio.

Con la firma del protocollo di intesa tra l'Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio S.p.a. e il Ministero dell'Economia e delle Finanze avvenuta in data 22 aprile 2015 sono state introdotte ulteriori disposizioni in materia di gestione del patrimonio delle Fondazioni di origine bancaria che dovrà essere improntata ai seguenti criteri:

- a) ottimizzazione della combinazione tra redditività e rischio del portafoglio nel suo complesso;
- b) adeguata diversificazione del portafoglio;
- c) efficiente gestione finalizzata ad ottimizzare i risultati, contenendo i costi di transazione, di gestione e di funzionamento.

In particolare, il patrimonio non può essere impiegato, direttamente o indirettamente, in esposizioni verso un singolo soggetto per un ammontare complessivamente superiore a un terzo del totale dell'attivo dello stato patrimoniale.

Nell'ipotesi in cui l'esposizione dovesse risultare superiore a quella sopra indicata, insorge l'obbligo per la Fondazione di ridurla al di sotto dei limiti ivi previsti nel termine: i) di tre anni, ove la stessa riguardi strumenti finanziari negoziati su mercati regolamentati; ii) di cinque anni, ove l'esposizione medesima riguardi strumenti finanziari non negoziati su mercati regolamentati.

In ogni caso, si terranno nel dovuto conto l'esigenza di salvaguardare il valore del patrimonio, le condizioni di mercato e gli effetti delle cessioni sullo stesso.

In tema di indebitamento, il protocollo prevede che le Fondazioni non possano ricorrere all'indebitamento se non in caso di temporanee e limitate esigenze di liquidità dovute allo sfasamento temporale tra uscite di cassa ed entrate certe per data ed ammontare. In ogni caso, l'esposizione debitoria complessiva non può superare il dieci per cento della consistenza del patrimonio. Le Fondazioni che presentino un'esposizione debitoria hanno l'obbligo di predisporre un programma di rientro in un arco temporale massimo di cinque anni, eventualmente prorogabile su autorizzazione dell'Autorità di Vigilanza.

Infine, i contratti e gli strumenti finanziari derivati possono essere utilizzati esclusivamente per finalità di copertura oppure in operazioni in cui non siano presenti rischi di perdite patrimoniali.

L'EVOLUZIONE DEL MODELLO GESTIONALE E L'ATTUALE COMPOSIZIONE DEL PATRIMONIO MOBILIARE DELLA FONDAZIONE

Sulla scorta dei principi generali fissati dall'ordinamento di settore e delle linee di operatività definite tempo per tempo dall'Organo di indirizzo, la gestione del patrimonio mobiliare della Fondazione è stata improntata a criteri prudenziali di rischio per cercare di garantire, tempo per tempo, la salvaguardia del valore degli attivi e livelli adeguati di redditività.

La diversificazione tra gestori, la ripartizione tra classi di attivo e rischio di investimento, l'adozione di stringenti principi di valorizzazione degli strumenti finanziari rappresentano gli elementi di base di questa impostazione strategica di allocazione del patrimonio.

Nell'ambito di tale cornice operativa, la gestione finanziaria della Fondazione risulta finalizzata in via prioritaria alla tendenziale salvaguardia nel medio periodo del valore reale del patrimonio dall'inflazione ed alla generazione annua di un flusso reddituale in grado di sostenere con continuità l'attività erogativa.

Il conseguimento di tali obiettivi, in un contesto di mercato sempre più difficile caratterizzato da eventi di natura esogena sempre meno prevedibili e periodi di altissima volatilità, presuppone una particolare attenzione al rischio complessivo del portafoglio mobiliare nel breve periodo, senza tuttavia precludere la possibilità di generare, in un'ottica temporale più ampia, un extra rendimento rispetto agli obiettivi strategici di tutela patrimoniale e di erogazione.

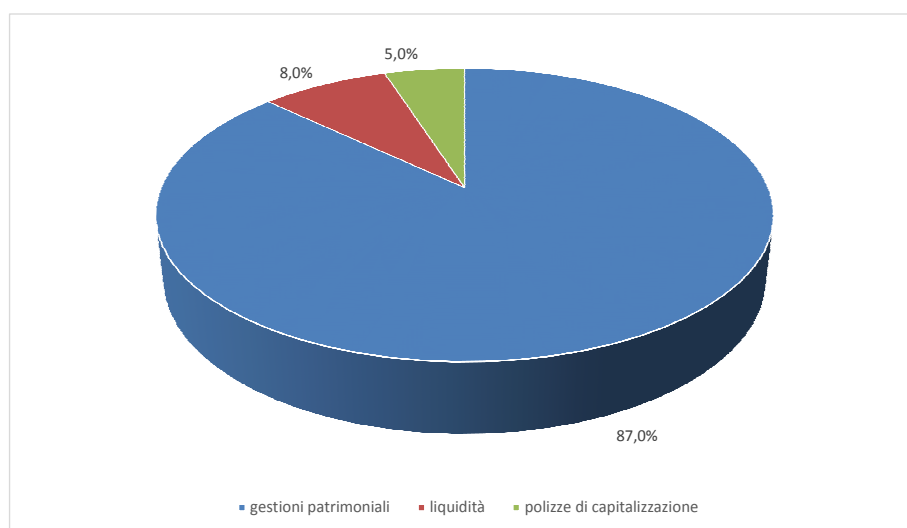
In tale ottica, nel corso degli anni la Fondazione ha proseguito nell'implementazione di un modello di gestione finanziaria teso a superare il classico concetto di *benchmark*, orientato

nella direzione di una soluzione gestionale in grado di massimizzare le probabilità di conseguire target annui di redditività nel rispetto di precisi *budget* di rischio.

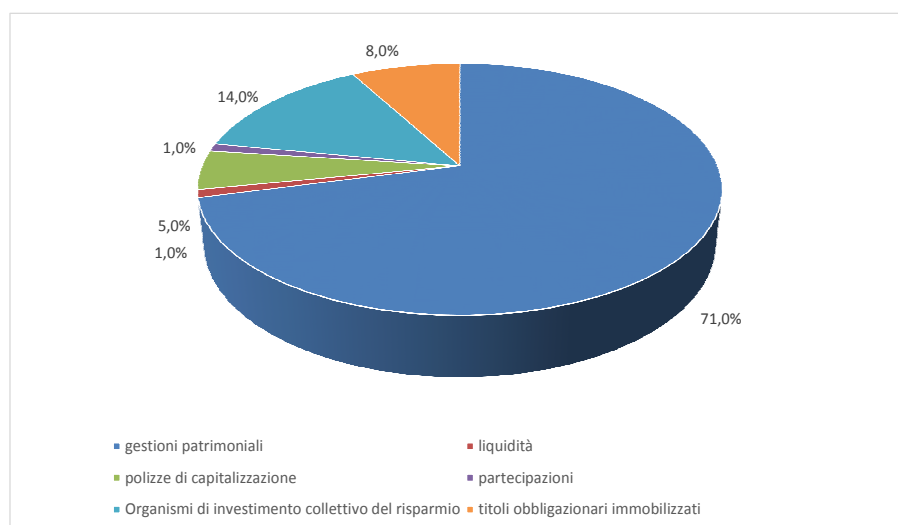
In questo periodo è stata inoltre consolidata una procedura di selezione dei gestori che prevede un processo valutativo basato su criteri qualitativi e quantitativi sviluppato insieme all'*advisor* finanziario.

Nelle tabelle seguenti viene evidenziata, a fini comparativi, l'evoluzione della struttura gestionale tra il modello definito al momento della prima allocazione delle somme rivenienti dalla dismissione della partecipazione di maggioranza nella società bancaria conferitaria e l'assetto attuale:

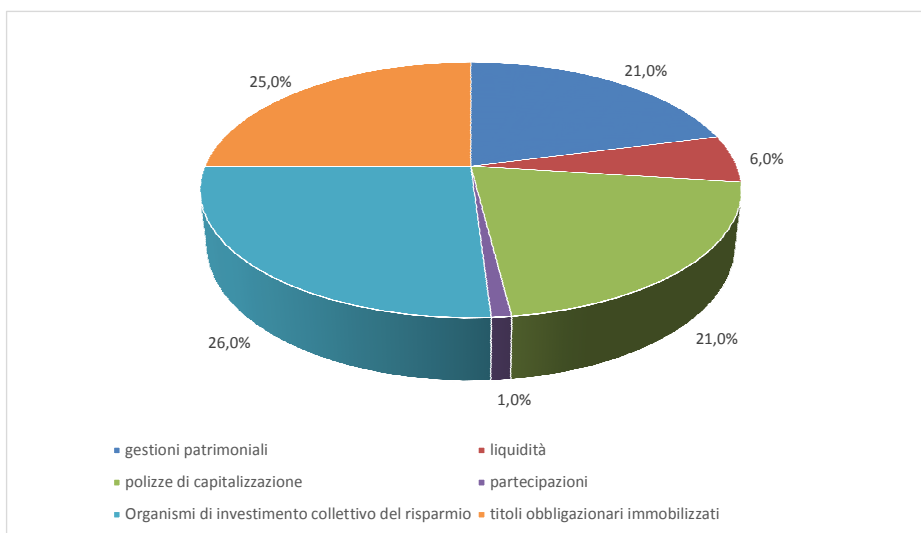
31 dicembre 2000



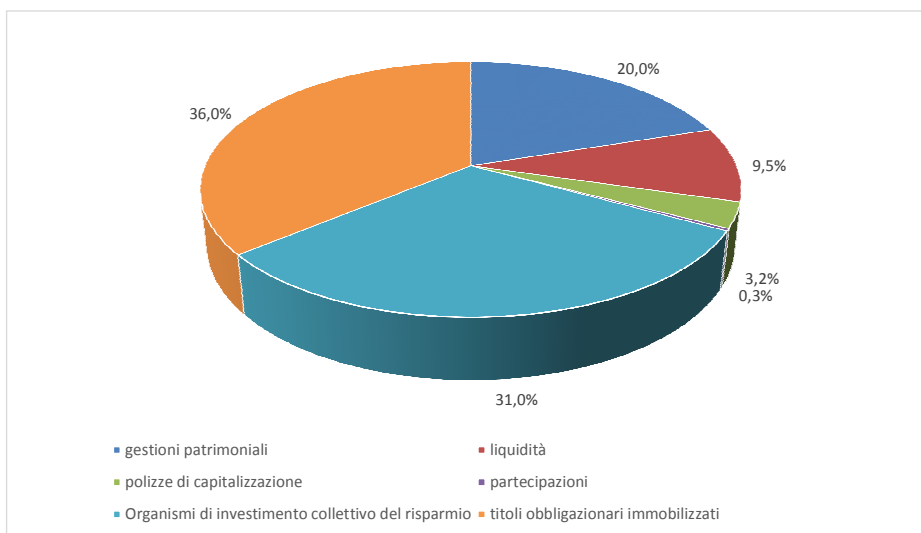
31 dicembre 2005

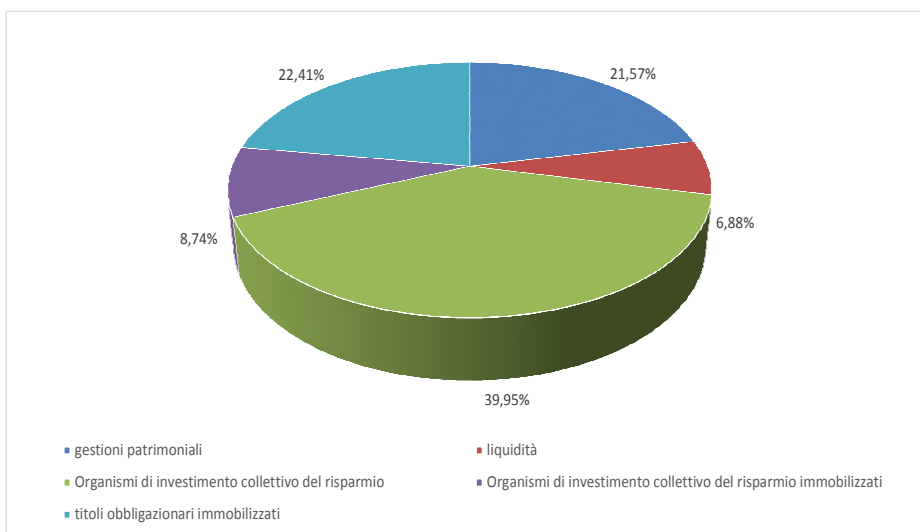
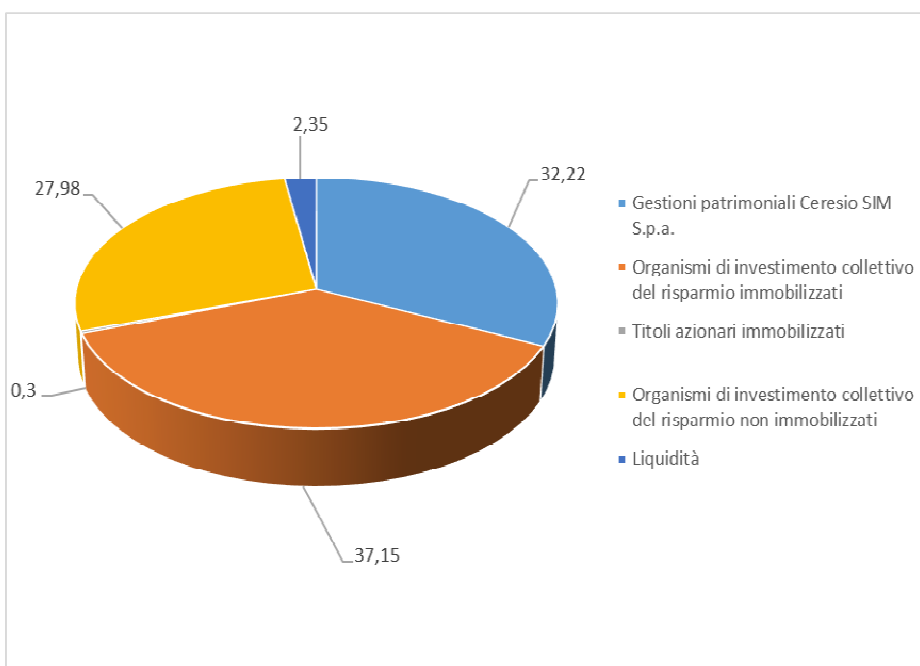


31 dicembre 2010



31 dicembre 2012



31 dicembre 2015**31 dicembre 2018**

Nel corso del 2018, il Consiglio di amministrazione, al fine di cercare di migliorare e razionalizzare tale area funzionale, ha avviato un'attenta valutazione della struttura e delle politiche di *governance* del patrimonio della Fondazione al fine di definire nuove strategie e politiche di investimento mirate a ridurre ulteriormente la struttura dei costi complessivi,

delegare la gestione di una parte degli attivi a ulteriori operatori specializzati di primario *standing* internazionale per ampliare e riequilibrare la diversificazione complessiva e cercare di ottenere maggior controllo sulle *performance* e sui rischi con una migliore efficienza nella struttura amministrativa interna e diversificare i depositari, anche a livello internazionale, per ridurre il rischio paese e/o controparte.

Il modello organizzativo più semplice tra quelli oggetto di analisi da parte del Consiglio di amministrazione al fine di rispondere ai criteri di sicurezza, diversificazione delle controparti di deposito e gestori, nonché di efficienza amministrativa a cui deve costantemente uniformarsi la costruzione del portafoglio dell'Ente, prevede l'investimento in tre/quattro mandati di gestione patrimoniale, unitamente a Organismi di investimento collettivo del risparmio scelti dalla Fondazione con il supporto tecnico dell'*advisor* da inserire in deposito amministrato.

In linea con quanto sopra, il deposito degli attivi dovrà essere presso più banche depositarie, anche non italiane, in modo da diversificare il rischio controparte.

Nel mese di novembre 2018, a seguito di una procedura di selezione condotta sulla base di una *short list* compilata dalla struttura di *advisory* esterna della Fondazione tra controparti con particolare esperienza nella gestione di portafogli istituzionali, il Consiglio di amministrazione ha deliberato di attivare un primo mandato di gestione con Pictet & Cie (Europe) SA Wealth Management.

Nel corso dell'esercizio 2019, il Consiglio di amministrazione ha completato la procedura selettivo-comparativa con l'attivazione di un ulteriore mandato di gestione con Allianz Investitori Sgr S.p.a.

Il modello di gestione adottato risulta attualmente incentrato sulla suddivisione degli investimenti in due componenti denominate “*core*” e “*satellite*” attraverso l'utilizzo di strumenti finanziari diversificati.

PATRIMONIO SATELLITE⁽¹⁾	Gestioni patrimoniali affidate ad intermediari esterni	60%
	OICR	
	Investimenti alternativi	

PATRIMONIO CORE⁽²⁾	Titoli obbligazionari non immobilizzati	40%
	Titoli azionari immobilizzati	
	OICR a stacco cedola	

(1) *Patrimonio satellite*: è rappresentato dagli investimenti finalizzati ad incrementare il valore del patrimonio in un’ottica temporale di medio-lungo periodo ed a stabilizzare la redditività grazie ad un’adeguata diversificazione. Tali strumenti, non correlati al patrimonio core, sono caratterizzati da una gestione “attiva” e specialistica non direzionale.

(2) *Patrimonio core*: è rappresentato dagli investimenti caratterizzati da una gestione “passiva” a volatilità controllata finalizzata al conseguimento di una parte degli obiettivi annuali di redditività per far fronte agli oneri di funzionamento e all’attività erogativa di carattere “istituzionale”.

LA REDDITIVITÀ DEL PATRIMONIO MOBILIARE DELLA FONDAZIONE NEL LUNGO PERIODO

Al fine di una più attenta analisi del risultato conseguito nel lungo periodo, in questi anni è stato definito un ideale parametro di riferimento e di valutazione della performance, sulla base di un’allocazione strategica degli attivi di medio periodo simile a quella adottata dalla Fondazione:

Asset class	Indice	Peso
Monetario	<i>Eonia</i>	60%
Obbl. Governativo	<i>Citigroup EMU Government Bond Index (EGBI) in EUR</i>	15%
Obbl. Corporate	<i>iBoxx Euro Corporates Overall in EUR</i>	10%
Azionario	<i>MSCI AC World</i>	10%
Hedge Funds	<i>Mondo Hedge - Eurizon FdF Multistrategy</i>	5%
		100%

In un contesto di gestione patrimoniale particolarmente difficile e volatile, caratterizzato da fattori talvolta imprevedibili quali il rischio geo-politico, il deterioramento delle finanze pubbliche, la crisi del sistema bancario, le atipiche politiche monetarie ultra espansive attuate delle Autorità monetarie internazionali, anche le tradizionali scelte di investimento

“*risk free*” non possano essere considerate prive di rischio nel tempo.

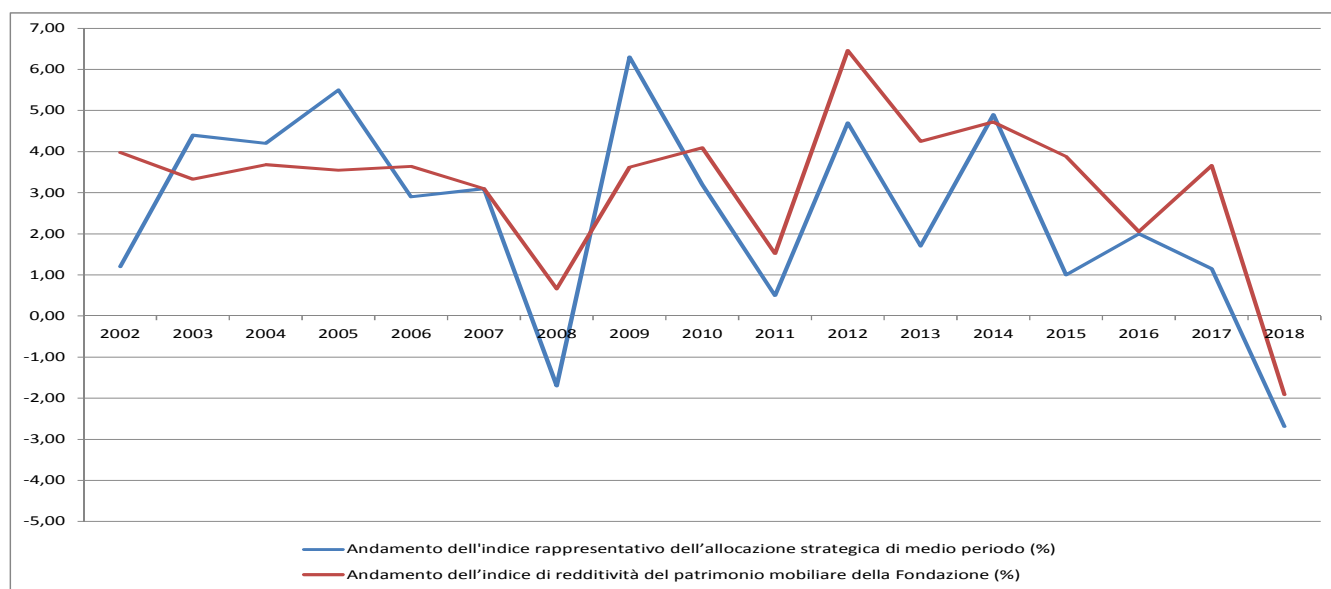
Alla luce di quanto sopra, il Consiglio di amministrazione ha ritenuto opportuno, in sede di rendicontazione dei risultati conseguiti nella gestione del patrimonio mobiliare nell’esercizio 2016, modificare l’indice rappresentativo dell’allocazione strategica di medio periodo degli attivi, rappresentativo, per così dire, del tasso di rendimento “*risk acceptable*”.

Il parametro di riferimento utilizzato fino al 2015 - riportato nella precedente seguente - è stato quindi ribilanciato sulla base delle percentuali e delle classi di attivi sotto riportati:

Asset Class	Indice	Peso
Monetario	Eonia	10%
Obbl. Governativo	<i>Citigroup EMU Government Bond Index (EGBI) in EUR</i>	20%
Obbl. Governativo	<i>Citigroup EGBI 1-3 yr</i>	10%
Obbl. Corporate	<i>Iboxx euro corporate Overall in Eur</i>	15%
Obbl. Emergente	<i>JP Morgan EMBI Global Diversified 100% Hdg</i>	10%
Obbl HY	<i>Mellill Lynch Global High Yield Euro Hdg</i>	15%
Azionario	<i>MSCI AC World</i>	15%
Hedge Funds	<i>Mondo Hedge Eurizon FdF Multistrategy</i>	5%
	Performance media ponderata	100%

	Andamento dell'indice rappresentativo dell'allocazione strategica di medio periodo	Andamento dell'indice di redditività del patrimonio mobiliare della Fondazione
2002	1,20%	3,98%
2003	4,40%	3,33%
2004	4,20%	3,68%
2005	5,50%	3,55%
2006	2,90%	3,64%
2007	3,10%	3,10%

2008	-1,70%	0,66%
2009	6,30%	3,62%
2010	3,20%	4,09%
2011	0,50%	1,52%
2012	4,70%	6,46%
2013	1,70%	4,25%
2014	4,90%	4,72%
2015	1,00%	3,88%
2016	2,00%	2,05%
2017	1,15%	3,66%
2018	-2,69%	-1,91%
	42,36%	54,28%



I PRINCIPI GENERALI DELLA GESTIONE DEL PATRIMONIO MOBILIARE ADOTTATI DALLA FONDAZIONE

In coerenza con i principi fissati nell'articolo 4, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 17 maggio 1999 n. 153 lo statuto della Fondazione attribuisce all'Organo di indirizzo competenza esclusiva in ordine alla definizione delle linee generali della gestione patrimoniale e della politica degli investimenti.

Nell'esercizio di tali prerogative, l'Organo di indirizzo è chiamato a stabilire in sede di programmazione pluriennale degli interventi alcuni principi generali volti alla definizione dei criteri di investimento del patrimonio attraverso la fissazione di ben delineati parametri di rischio.

Atteso che il principio fondamentale di una prudente gestione finanziaria è costituito dalla diversificazione degli investimenti, accorgimento atto a ridurre sensibilmente il rischio di un portafoglio di attività, l'impiego delle risorse disponibili dovrà avvenire in maniera tale da evitare la concentrazione in poche categorie di strumenti finanziari attraverso un gestione di carattere dinamico del portafoglio.

In particolare, nell'ambito della gestione finanziaria, si procederà a adeguare periodicamente la ripartizione degli investimenti nelle principali categorie in relazione alle evoluzioni del mercato.

L'allocazione delle risorse, fatti salvi i limiti più restrittivi di cui si dirà in dettaglio oltre, non potrà comunque prescindere dai seguenti vincoli:

- a) mantenere una riserva di liquidità nell'ordine del 5% del totale (impiegata in strumenti monetari o di pronta liquidabilità);
- b) contenere il totale degli investimenti azionari entro il 30% del totale, considerando sia gli investimenti diretti sia quelli effettuati tramite gestioni patrimoniali o quote di organismi di investimento collettivo del risparmio (OICR);
- c) contenere il totale degli investimenti in valuta estera entro il 40% del totale (sia diretti che tramite gestioni patrimoniali o quote di organismi di investimento collettivo del risparmio);
- d) privilegiare il ricorso a strumenti finanziari quotati sui mercati regolamentati, limitando l'investimento in strumenti non quotati a casi sporadici e motivati e comunque contenuti entro il 10% del totale;
- e) evitare che un singolo strumento finanziario superi il 5% del totale (ove si tratti di un titolo azionario o obbligazionario o di un pronti contro termine) o il 10% (nel

caso di organismi di investimento collettivo del risparmio);

- f) ripartire fra una pluralità di gestori professionali il portafoglio finanziario della Fondazione, tenendo conto dei diversi comparti di specializzazione.

Coerentemente con tale impostazione e nell'ambito della strategia di diversificazione perseguita, la Fondazione potrà, direttamente o tramite gestore professionale incaricato, effettuare investimenti nei più diffusi strumenti finanziari e segnatamente:

- a) titoli obbligazionari emessi dagli Stati aderenti all'Unione Europea o da questi garantiti;
- b) titoli obbligazionari emessi da Stati sovrani non aderenti all'Unione Europea e da Enti sovranazionali;
- c) titoli obbligazionari emessi da primarie istituzioni finanziarie nonché da primari emittenti privati;
- d) titoli obbligazionari convertibili in titoli azionari quotati sui mercati regolamentati italiani ed esteri;
- e) titoli azionari quotati sui mercati regolamentati italiani ed esteri;
- f) quote di organismi di investimento collettivo del risparmio (OICR) autorizzati in Italia o nell'Unione Europea;
- g) polizze di capitalizzazione assicurative.

Sempre in linea con il principio della prudenza, nella sua gestione finanziaria la Fondazione non potrà utilizzare direttamente strumenti di investimento che, per l'intensità della leva finanziaria, per l'alto grado di volatilità o per la particolare professionalità che la loro gestione richiede, presentino gradi di rischio elevati.

Il loro impiego può essere ammesso in via eccezionale, con il consenso del Consiglio di amministrazione, qualora si renda necessario in condizioni particolari di mercato o come forma di copertura dei rischi insiti nel portafoglio, al fine di evitare dismissioni affrettate e non convenienti di titoli.

Segnatamente, gli strumenti finanziari inibiti sono:

- a) contratti *futures* su titoli, su valute, su indici o su *commodity*;
- b) *options* su titoli, su valute, su indici o su *commodity*;
- c) contratti *swap*;
- d) *covered warrant* su qualunque sottostante;
- e) strumenti finanziari derivati in genere.

I PARAMETRI DI RISCHIO

In relazione alle diverse tipologie di rischio negli investimenti finanziari, è necessario individuare i parametri di misurazione dei rischi stessi, al fine di poter definire a priori i limiti massimi accettabili e poterne poi verificare costantemente il rispetto.

Nella tabella seguente sono riportate le tipologie di rischio, i relativi parametri di misurazione, nonché la soglia limite a tal proposito deliberata:

TIPO DI RISCHIO	PARAMETRO DI MISURAZIONE	LIMITE
Rischio Tasso*	<i>Duration</i> media	Max 6 anni
Rischio di cambio	Valuta	Max 40% valute non euro. Vincolo max del 15% per singola valuta per USD, YEN, CHF, GBP. Vincolo max del 3% per le altre valute.
Rischio Emittente Governativi*	Residenza emittente	Nessun vincolo per i seguenti paesi: Italia, Germania, Francia, USA, Inghilterra, Svizzera. Max 15% per altri paesi area Euro. Max 5% per altri paesi.
Rischio Emittente Corporate*	Residenza emittente	Max 10% per singolo emittente investment grade, max 5% per singolo emittente high yield (<i>no investment grade</i>), e emittenti <i>no rating</i>
Concentrazione*	Limite singolo titolo corporate	Max 5% per singolo titolo <i>investment grade</i> , max 3% per singolo titolo <i>high yield</i>
Rischio di prezzi	<i>Standard deviation</i>	10%
	<i>Stop loss</i> titoli azionari/OICR azionari	25%
	<i>Stop loss</i> altri strumenti	20%

*limiti validi per gli investimenti diretti in titoli.

f) Linee guida di gestione del patrimonio mobiliare per il triennio 2020/2022

Sulla scorta delle premesse sopra riportate, la Fondazione dovrà seguire nel triennio il modello “strategico” di impiego del patrimonio di seguito schematizzato:

- 1) fino al 5% delle disponibilità verrà gestito direttamente con strumenti monetari o di pronta liquidabilità al fine di mantenere una disponibilità di risorse adeguata all'erogazione dei contributi ai soggetti beneficiari dell'attività istituzionale ed al funzionamento operativo dell'Ente con una remunerazione in linea con i tassi del mercato monetario;
- 2) fino al 30% circa delle disponibilità sarà stabilmente investito in strumenti obbligazionari con scadenze medie in prevalenza non superiori ai sette/dieci anni per limitare il rischio di tasso o in OICR obbligazionari o bilanciati moderati con stacco periodico della cedola, gestiti in regime di deposito amministrato. Tali forme di impiego, in grado di offrire per loro natura un rendimento ragionevolmente interessante in relazione ai tassi a breve termine ed una sufficiente stabilità nel loro valore, sono destinate alla generazione dei flussi di cassa e di reddito coerenti con i piani di attività di medio periodo. Conseguentemente, tali titoli, destinati a permanere in via stabile e durevole all'interno del portafoglio, saranno apposti in bilancio nella categoria degli “immobilizzati”, la cui valorizzazione deve essere sempre espressa, come da precetto impartito dall'Autorità di Vigilanza, al costo di acquisto;
- 3) fino al 60% circa delle disponibilità rimarrà affidato a gestori specializzati e sarà investito con modalità diversificate in titoli obbligazionari, titoli azionari, quote di organismi collettivi di investimento autorizzati in Italia o nell'Unione Europea. Il risultato delle gestioni dovrebbe assicurare la conservazione del valore economico del patrimonio, il suo incremento e migliorare la performance della spesa per il conseguimento degli scopi istituzionali. Si ritiene che le suddette finalità potranno realizzarsi verificando i risultati con orizzonti temporali di durata superiore all'esercizio;
- 4) fino al 10% circa delle disponibilità sarà impiegato in investimenti alternativi, fattori di miglioramento della redditività nel medio periodo con contestuale riduzione della volatilità delle performance attese ed una migliore protezione del *downside risk* in termini di contenimento del massimo *drawdown*, definibile come

la massima perdita accumulata da un portafoglio in un determinato periodo di tempo.

- 5) la componente azionaria complessiva del portafoglio mobiliare dovrà tendenzialmente attestarsi intorno al 20/25% con un limite massimo del 30%;
- 6) il totale degli impieghi in valuta estera dovrà essere contenuto entro il 40% del totale.

L'allocazione per macro classi dovrebbe quindi assumere nel triennio la seguente configurazione:

macro classi di asset	minimo %	massimo %
<i>Azioni</i>	5	30
<i>Obbligazioni</i>	50	85
<i>Investimenti alternativi</i>	5	10
<i>Liquidità/monetario</i>	5	10

STIMA DELLA REDDITIVITÀ ATTESA DEL PORTAFOGLIO DI INVESTIMENTO

Il modello previsionale e le ipotesi sottostanti

Alla luce dell'esperienza maturata nella predisposizione dei precedenti documenti programmatici pluriennali, le ipotesi previsionali in merito alla redditività del patrimonio della Fondazione nel triennio sono state elaborate partendo dalla consistenza e composizione attuale del patrimonio, dai rendimenti storici conseguiti dagli strumenti finanziari in portafoglio, dalle previsioni sull'andamento dei mercati finanziari, senza dimenticare il progressivo inasprimento del regime di tassazione delle rendite finanziarie che ha inciso in maniera sensibile sull'entità delle risorse disponibili per l'attività istituzionale.

L'analisi è stata strutturata attraverso due *step* successivi:

- a) in prima battuta, si è stimato il valore e la composizione del patrimonio della Fondazione alla fine dell'esercizio 2018;
- b) successivamente sono stati calcolati, sulla base della consistenza del patrimonio di fine 2018, i rendimenti attesi per il triennio 2020-2022 pur con la consapevolezza che

il contesto economico finanziario nazionale ed internazionale nel quale il presente documento vede la luce è in così rapida evoluzione che qualunque tipo di scenario presenta un livello di rischio di previsione molto elevato.

Ipotesi sottostanti la stima dei rendimenti del periodo 2020-2022

Nel periodo temporale di competenza del documento di programmazione triennale, si prevede che gli strumenti finanziari presenti nel portafoglio della Fondazione offrano i seguenti rendimenti:

- ❑ *pronti contro termine*: rendimento atteso dell'Euribor a 3 mesi (implicito nei prezzi odierni dei *futures* sull'Euribor);
- ❑ *titoli a reddito fisso non immobilizzati*: rivalutazione nulla (titoli indicizzati) e rendimento cedolare pari al tasso atteso dell'Euribor a 3 mesi;
- ❑ *gestioni patrimoniali*: rendimento medio annuo pari al 3,00% netto;
- ❑ *organismi di investimento collettivo del risparmio*: rendimento medio annuo pari al 2,75% netto.

Gli obiettivi della gestione del patrimonio mobiliare ed i rendimenti attesi

Sulla base dell'impostazione strategica di portafoglio sopra illustrata e della conseguente logica gestionale di particolare attenzione al rischio di breve-medio periodo è possibile definire due obiettivi di fondo della gestione nel triennio:

- rendimento medio del 2,50% netto l'anno nel triennio;
- risorse per lo svolgimento dell'attività erogativa nella misura media annua dell'1% degli attivi finanziari medi nel triennio.

SCOPI DELLA GESTIONE PATRIMONIALE, OBIETTIVI PROGRAMMATICI DELLA GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E IMPIEGHI DEL PATRIMONIO

SCOPI DELLA GESTIONE PATRIMONIALE:

- preservare il valore reale del patrimonio;
- rendere disponibili le risorse necessarie per l'attività erogativa nella misura massima compatibile con i vincoli imposti dall'ammontare dei ricavi e dall'obiettivo di cui sopra e comunque in stretta relazione con l'esigenza di mantenere un adeguato rapporto fra profilo di rischio e rendimento degli investimenti.

OBIETTIVI PROGRAMMATICI DELLA GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA:

- accantonamento ai fondi per il mantenimento dell'integrità del patrimonio (riserva obbligatoria e fondo per l'integrità del patrimonio) pari complessivamente al 35% dell'avanzo di esercizio, limite massimo attualmente consentito dalle disposizioni dell'Autorità di Vigilanza;
- accantonamento al Fondo Speciale per il Volontariato ex art. 15 Legge 266/91 secondo le attuali istruzioni ministeriali;
- accantonamento al Fondo di stabilizzazione delle erogazioni in misura tale da mantenere l'entità del Fondo in linea con le risorse prevedibilmente disponibili e necessarie per l'attività erogativa quale camera di compensazione fra i ricavi previsti e quelli effettivi. Alla luce della volatilità dei mercati finanziari, tale accantonamento risulta infatti uno strumento indispensabile per contenere la variabilità delle erogazioni di esercizio in un orizzonte temporale pluriennale nel rispetto dei programmi di intervento istituzionale;
- erogazioni pari a **2 milioni di euro** nel 2020 e nei due anni successivi, per complessivi **6 milioni di euro**, con il possibile utilizzo del Fondo di stabilizzazione delle erogazioni ad eventuale integrazione delle minori risorse rivenienti dalla redditività dei singoli esercizi;
- spese di gestione e amministrazione (compresi i costi afferenti alla gestione degli immobili strumentali all'attività istituzionale dell'Ente) pari a circa 1,3 milioni di euro per ogni anno.

*IMPIEGHI DEL PATRIMONIO:***L'attuale composizione del patrimonio immobiliare**

Oltre alle disponibilità finanziarie investite nel mercato mobiliare, il patrimonio della Fondazione comprende anche i seguenti beni immobili iscritti in bilancio per complessivi **€ 11.713.607,94** (al lordo dei fondi di ammortamento):

- *Palazzetto medievale* di Corso Leoniero, 6 a Tortona (di interesse storico), acquistato nel 1999 in occasione della dismissione della partecipazione di maggioranza nella conferitaria Banca C.R. Tortona S.p.a.

L'immobile è utilizzato quale sede della Fondazione, biblioteca e spazio espositivo della collezione d'arte dell'Ente;

- *Sala Convegni* di Via Puricelli a Tortona e spazi esterni accessori, acquistata nel marzo del 2006 dalla Banca C.R. Tortona S.p.a. ed oggetto nel corso dell'esercizio 2007 di un intervento di recupero e adeguamento funzionale.

La sala è utilizzata quale immobile strumentale all'attività istituzionale dell'Ente e concessa gratuitamente in uso ad Enti, Organismi od Associazioni per lo svolgimento di manifestazioni a carattere culturale, scientifico o di promozione del territorio;

- *nuovi spazi espositivi* di Corso Leoniero a Tortona, acquistati nel settembre del 2006 dalla Banca C.R. Tortona S.p.a. ed oggetto nel corso dell'esercizio 2008 di un intervento di recupero ed adeguamento funzionale.

Tali spazi sono utilizzati quale immobile strumentale all'attività istituzionale della Fondazione e destinati ad ospitare in via permanente la collezione d'arte della Fondazione;

- *complesso immobiliare ex Setificio Sironi* di Via Calcinara a Tortona.

Nel dicembre del 2011 la Fondazione e i fratelli Franca e Ferdinando Sironi hanno perfezionato un accordo che prevedeva la cessione al nostro Ente, a fronte della costituzione di una rendita vitalizia ex art. 1872 del codice civile, della residenza di famiglia e del restante patrimonio immobiliare legato allo storico opificio di produzione serica, quale forma di collaborazione strutturata al fine di contemperare le esigenze di vita dei fratelli Sironi, la volontà che nella memoria di Tortona potesse rimanere una traccia della presenza della loro famiglia in oltre un secolo di storia e il riconoscimento del ruolo della Fondazione quale Ente *super partes* in grado di sviluppare iniziative di carattere sociale e culturale legate a soggetti terzi.

Una parte delle unità immobiliari fino ad alcuni anni fa destinate a residence sono entrate immediatamente nella disponibilità della Fondazione e, dopo un intervento di ristrutturazione completato nel 2013, sono state concesse in locazione a terzi per uso abitativo.

A seguito della scomparsa nei primi mesi del 2016 di entrambi i fratelli Sironi, anche la dimora di famiglia, le restanti unità immobiliari destinate a residence e alcuni immobili ad uso commerciale sono entrati nella piena disponibilità del nostro Ente.

Con riferimento agli immobili a destinazione commerciale, la Fondazione è subentrata nei contratti di locazione in essere.

Nel mese di novembre 2018 sono stati completati i lavori di messa in sicurezza, restauro conservativo e ristrutturazione della storica dimora che, in armonia con l'impegno a suo tempo assunto con i fratelli Sironi, è stata concessa in locazione a terzi per l'avvio di un'attività ricettiva extra alberghiera e messa quindi a disposizione del pubblico quale luogo di memoria di una famiglia che ha lasciato una traccia importante nella storia di Tortona.

Le restanti unità immobiliari, i cui lavori di ristrutturazione dovrebbero trovare conclusione entro il mese di giugno 2019, saranno concesse in locazione a terzi per uso abitativo;

- *immobile ex Stazione autolinee di Tortona* di Piazza Milano a Tortona acquistato nel settembre 2013 dal Comune di Tortona è stato oggetto di un intervento di ristrutturazione completato nel corso del mese di settembre 2014.

Sulla base di un protocollo d'intesa siglato tra il Comune di Tortona, la Diocesi di Tortona, la Fondazione e la Piccola Opera Divina Provvidenza (Congregazione Orionina), il nostro Ente ha messo a disposizione l'immobile, strumentale all'attività istituzionale, dell'Associazione Casa di Accoglienza e dell'Associazione "Matteo 25" attraverso la forma del comodato per destinarlo a una nuova e funzionale sede in cui svolgere le loro attività socio-assistenziali di dormitorio per senza fissa dimora (accoglienza, dormitorio, bagni pubblici, etc), segretariato sociale e sostegno economico alle famiglie in difficoltà (distribuzione pacchi alimentari, vestiario, servizio docce, etc.).

I beni mobili d'arte

Il patrimonio della Fondazione comprende altresì beni mobili d'arte per complessivi € **13.868.250,30**

Rafforzamento del patrimonio immobiliare

- l'ordinamento di settore consente alle Fondazioni di origine bancaria di investire una quota non superiore al 15% del proprio patrimonio in beni immobili diversi da quelli strumentali.

Tale forma di impiego del patrimonio, anche in relazione alle condizioni di volatilità dei mercati finanziari, potrebbe rappresentare un'ulteriore opportunità di diversificazione e ripartizione del rischio degli investimenti.

La normativa stabilisce che tali impieghi devono rispondere in primo luogo ai criteri di adeguata redditività e valorizzazione patrimoniale.

La Fondazione valuterà quindi per autonoma iniziativa e con contatti istituzionali l'opportunità di eventuali investimenti di questa natura nel triennio nella misura non superiore al **2%** del patrimonio netto.

Incremento dei beni mobili d'arte

- nell'ottica di dare continuità al progetto volto alla creazione di un centro museale di eccellenza, la Fondazione potrà quindi investire, in linea con le indicazioni di cui all'art. 7, comma 3-bis del D.Lgs. 153/99, un'ulteriore quota dell'**1,25%** del patrimonio netto per l'acquisto di opere d'arte attraverso una strategia mirata di acquisti sulla base delle indicazioni contenute nella sezione "I programmi, gli strumenti e le linee operative" – Settore Arte, attività e beni culturali.

Interventi sul territorio

- sulla scorta di quanto previsto dalla normativa vigente e dallo statuto ed alla luce dell'orientamento programmatico definito dall'Organo di indirizzo relativamente al triennio 2017/2019, il Consiglio di amministrazione ha continuato ad esplorare le possibilità di investimento del patrimonio collegate al territorio.

Le tipologie di investimento in oggetto, da vagliare con rigorosi criteri di redditività e protezione patrimoniale, si riferiscono essenzialmente a fondi immobiliari chiusi, partecipazione diretta ad aziende municipalizzate o di servizi, partecipazione al finanziamento di opere pubbliche o infrastrutture locali, nel rispetto comunque del principio dell'adeguata redditività e della conservazione del patrimonio.

Tenuto conto della limitatissima estensione territoriale degli ambiti di operatività della Fondazione (una parte della provincia di Alessandria), i risultati dell'indagine sono risultati nell'immediato negativi.

La Fondazione seguirà comunque con attenzione tutte le iniziative in corso di progettazione del territorio che potrebbero rappresentare un'occasione di investimento. In tale ottica, la Fondazione potrà impiegare una quota non superiore al **2%** del patrimonio netto.

SEZIONE III

LE STRATEGIE GENERALI E LE POLITICHE DI INTERVENTO

Nel dare continuità agli orientamenti operativi su cui si è fondata l'azione filantropica dell'Ente negli ultimi anni ed in sintonia con i principi ispiratori dell'ordinamento di settore, l'attività della Fondazione dovrà svilupparsi all'interno delle seguenti linee strategiche:

- confermare nell'ambito della comunità del territorio la sua funzione di strumento utile e moderno di sviluppo economico e sociale, uno dei pilastri della società civile organizzata e diventare un ambiente, una cultura al cui interno sviluppare e sperimentare nuove politiche e linee di intervento proprie di un'Istituzione privata in grado di agire con maggiore flessibilità e rapidità rispetto alla pubblica amministrazione;
- operare in permanente confronto ed in stretta collaborazione con gli Enti e le Istituzioni del territorio attive nei settori d'intervento della Fondazione ricercando la loro collaborazione nella realizzazione dei programmi di maggior rilievo per la vita della comunità, anche al fine di ottenere la partecipazione e la responsabilizzazione della collettività;
- promuovere, in sinergia con le Istituzioni ed amministrazioni interessate, una pianificazione concertata degli interventi e delle iniziative, al fine di evitare la loro sovrapposizione e la dispersione delle risorse;
- assumere di conseguenza il ruolo di organismo permanente in grado di rivitalizzare il dibattito circa la situazione economica del territorio attraverso lo svolgimento di un'attività mirata al monitoraggio dei bisogni socialmente rilevanti ed ai mutamenti sociali ed economici che hanno interessato od interesseranno la comunità di riferimento;
- operare, ove possibile ed in via preferenziale, attraverso interventi di natura "sussidiaria" e non "sostitutiva" rispetto all'azione pubblica;
- rinunciare, in linea di massima, alla gestione economica diretta di servizi derivanti da iniziative che la Fondazione andrà ad assumere nel corso del triennio;
- realizzare "investimenti" economici ed intellettuali in grado di influire, attraverso la valorizzazione dell'eccellenza del capitale umano, sulla dinamicità, efficienza ed

incisività dei processi decisionali dell'Ente pubblico e garantire una crescita diffusa della qualità di vita del territorio che si esprime, ad esempio, nei seguenti indicatori: dotazioni infrastrutturali di natura materiale ed immateriale, ricchezza culturale ed artistica, articolazione e vivacità del dibattito socio-culturale;

- proseguire in una logica erogativa che privilegi strumenti di tipo “attivo” (erogazioni su bando, progetti propri, etc.) rispetto a strumenti di tipo “passivo” (richieste di contributo presentate da soggetti terzi, etc.). In tale ottica appare opportuno prevedere un graduale passaggio da erogazioni di carattere “istituzionale” ad erogazioni su progetto. Le erogazioni del primo tipo dovrebbero limitarsi ad un numero ridotto di Enti, Organismi ed Istituzioni che hanno dimostrato nel tempo capacità organizzative ed operative di livello elevato e che grazie al contributo della Fondazione potranno sviluppare ulteriormente le loro attività;
- valutare i progetti presentati da terzi in base alla loro valenza di impatto sociale ed economico senza dimenticare l'importante contributo che le piccole iniziative possono fornire per la valorizzazione del tessuto sociale e culturale locale destinando annualmente una quantità di risorse finanziarie predeterminata ed esaminare attentamente per ogni progetto gli scopi, i risultati attesi, l'ammontare del fabbisogno in rapporto all'investimento previsto al fine di definire delle priorità;
- improntare l'attività a principi che prevedano modalità operative in grado di assicurare la verificabile trasparenza delle scelte;
- servirsi di mezzi adeguati di comunicazione al fine di rendere pubbliche e far condividere le scelte strategiche, ottenere legittimazione, sensibilizzare tutti i pubblici di riferimento, rendere conto dei risultati economici e sociali, ottenere consenso e coinvolgimento per proseguire l'attività nel modo più efficace.

Infine, le esperienze, i risultati, le competenze maturati nel tempo fanno ormai della Fondazione un attore capace di rispondere sempre meglio ai propri fini istituzionali di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico del territorio.

Da questo punto di vista i programmi, gli strumenti e le linee operative esposte nella Sezione IV riflettono soprattutto i problemi, le iniziative, le relazioni sperimentati dalla Fondazione operando nel nucleo territoriale storicamente al centro dell'attività della banca conferitaria. Essi tuttavia possono rappresentare un punto di partenza utile per esercitare un ruolo attivo in ambiti via via più ampi del territorio di competenza

istituzionale, grazie ad azioni mirate di interesse comune intorno alle quali coinvolgere collaborazione e risorse da parte di altri soggetti (istituzioni, enti locali, associazioni, imprese) radicati sul territorio.

SEZIONE IV

I SETTORI RILEVANTI D'INTERVENTO

Con delibera del 12 maggio 2016 l'Organo di indirizzo ha individuato tra i cosiddetti "settori ammessi" di cui all'articolo 1, comma 1, lett. d) del decreto legislativo 17 maggio 1999 n. 153 i seguenti "settori rilevanti" di intervento cui la Fondazione destinerà la parte prevalente delle proprie risorse:

1. *Assistenza agli anziani;*
2. *Arte, attività e beni culturali;*
3. *Educazione, istruzione e formazione;*
4. *Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa;*
5. *Sviluppo locale ed edilizia popolare.*

In via assolutamente residuale, la Fondazione potrà inoltre prendere in considerazione il finanziamento di attività o progetti di minore entità, comunque rientranti nei settori ammessi di intervento, non programmabili o non riferibili ad iniziative proprie di medio-lungo periodo o dell'Ente pubblico.

I PROGRAMMI, GLI STRUMENTI E LE LINEE OPERATIVE

4.1. SETTORE ASSISTENZA AGLI ANZIANI

"Sostegno all'attività della Residenza Sanitaria Leandro Lisino"

Sulla base di un'approfondita indagine delle esigenze non soddisfatte dai servizi sanitari e socio assistenziali a favore di soggetti adulti e anziani non autosufficienti residenti nel territorio del Tortonese e tenuto conto delle indicazioni degli Enti titolari delle funzioni sanitarie e socio assistenziali territorialmente competenti, la Fondazione ha deliberato tra i programmi di intervento per il triennio 2002/2004 la realizzazione - per il tramite della sua società strumentale Residenza Sanitaria Integrata Fondazione C.R. Tortona S.r.l. - delle strutture e degli impianti di una residenza sanitaria nel Comune di Tortona con capacità ricettiva pari oggi a 145 posti letto quale complesso da destinare alla soddisfazione delle

esigenze di intervento della Fondazione nei settori rilevanti di attività dell'Assistenza agli anziani e dello sviluppo economico del territorio.

In considerazione del carattere pluriennale dell'iniziativa, l'Organo di indirizzo della Fondazione ha successivamente inserito il progetto anche nel documento di programmazione pluriennale per il triennio 2005/2007, arco temporale entro cui sono stati portati a compimento i lavori di costruzione della struttura avviati nel mese di ottobre del 2003.

In relazione alle necessità legate alle fasi di avvio della gestione della struttura, l'Organo di indirizzo ha deliberato inoltre di inserire le fasi gestionali del progetto tra le linee programmatiche di intervento per il triennio 2008/2010, 2011/2013, 2014/2016 e, successivamente, per il triennio 2017/2019 attraverso il sostegno all'attività di gestione della società strumentale.

Come più volte ricordato a livello architettonico la residenza risulta articolata in quattro corpi di fabbrica - di cui tre destinati ad ospitare i nuclei degenza - per un totale di 145 posti letto suddivisi in settantadue camere.

Grazie all'introduzione di particolari elementi di flessibilità a livello strutturale, impiantistico e tecnologico - definiti in fase progettuale ed esecutiva in accordo con l'ASL AL, - la residenza si pone l'obiettivo di garantire, anche in futuro, differenti livelli di complessità assistenziale sulla base delle esigenze non soddisfatte dai servizi socio-sanitari a favore di soggetti adulti e anziani non autosufficienti residenti prevalentemente nel territorio del Tortonese e dell'Alessandrino.

In linea di massima, l'attività socio-assistenziale della residenza si sviluppa sulla base delle seguenti linee operative:

- cura, ospitalità ed assistenza a soggetti anziani o più giovani colpiti da esiti patologici degenerativi o invalidanti (alta, media e bassa intensità assistenziale);
- cura, ospitalità ed assistenza a pazienti affetti dal Morbo di Alzheimer;
- cura, ospitalità ed assistenza a pazienti disabili "RAF tipologia B";
- continuità assistenziale a valenza sanitaria in rete ed integrata con le strutture di ricovero ospedaliero ed i servizi di lunga assistenza;
- presenza di un numero limitato di posti letto per anziani autosufficienti atti a garantire, sulla base della richiesta del territorio, la massima flessibilità operativa e gestionale della struttura;

- riabilitazione e rieducazione funzionale rivolta all'utenza esterna (con presenza di strutture accessorie quali ambulatori medici integrati, spazi riabilitativi attrezzati e complesso fisioterapico-riabilitativo in acqua).

L'attività di gestione della struttura, che ha preso avvio nei primi mesi del 2008, è stata affidata dalla società strumentale della Fondazione a soggetto esterno con riferimento ad ogni aspetto del servizio (assistenziale, alberghiero, di manutenzione di tutti gli impianti ed attrezzature, nonché di piccola manutenzione, giardinaggio e cura ambienti esterni, etc.).

Le linee operative della gestione definite, per quanto concerne i rapporti tra società strumentale ed il soggetto esterno, nell'ambito di apposito contratto sono, in sintesi, le seguenti:

FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI TORTONA
Valutazione quantitativa e qualitativa dei risultati economici e sociali conseguiti attraverso l'attività della società strumentale.
Verifica sull'attività di gestione della società strumentale.
Eventuali erogazioni a favore della società strumentale.
Service di contabilità e segreteria a favore della società strumentale.



R.S.I. FONDAZIONE C.R. TORTONA S.R.L.
Gestione strategica e pianificazione
Accreditamento della struttura e stipula delle convenzioni con l'Ente pubblico.
Amministrazione del contratto stipulato con il gestore della struttura.
Gestione rapporti con A.S.L., Enti locali e C.I.S.A.
Verifica diretta e continuativa quali-quantitativa delle prestazioni erogate dal gestore e dei risultati conseguiti.
Manutenzione straordinaria dell'immobile.



GESTORE TECNICO – “FULL CONTRACTOR”
Prestazioni a contenuto sanitario (direzione sanitaria, assistenza infermieristica, riabilitazione, etc.).
Assistenza tutelare ed igiene della persona.
Direzione e coordinamento della struttura, attività di segreteria, reception.
Direzione sanitaria della struttura.
Prestazioni di carattere alberghiero (somministrazione pasti, igiene dei locali, lavanderia, parrucchiere, pedicure, etc.).
Assistenza tecnica alla società strumentale al momento del perfezionamento e rinegoziazione delle convenzioni, etc.
Manutenzione ordinaria immobile.
Manutenzione area verde.

Più in dettaglio,

la **società strumentale** è il titolare della Residenza Lisino

- assume la responsabilità sociale;
- pianifica l'attività istituzionale definendo gli indirizzi generali, la tipologia delle prestazioni ed i criteri operativi cui deve uniformarsi il gestore tecnico/operativo;
- assegna gli obiettivi qualitativi al gestore tecnico controllandone il conseguimento;
- mantiene rapporti a livello istituzionale con gli enti pubblici competenti con i quali negozia gli eventuali aspetti a contenuto economico;
- definisce la programmazione finanziaria controllando i relativi flussi.

il **gestore tecnico** della struttura

- predispone e attua il piano dei servizi all'utenza che organizza in funzione degli obiettivi ricevuti in assegnazione;
- reperisce e dirige le risorse tecniche e professionali necessarie a garantire il miglior livello di servizio all'utenza compatibilmente con i limiti qualitativi e quantitativi di budget assegnati;
- assicura l'approvvigionamento delle risorse materiali, garantendo al riguardo la gestione dei contratti stipulati con i propri fornitori al fine di mantenere ottimale il rapporto costo/risultato, e delle risorse umane con opportuni interventi di formazione professionale;
- assicura la normale conservazione ed efficienza della struttura e degli impianti;

- mantiene rapporti a livello tecnico con gli enti pubblici competenti con i quali interagisce al fine di garantire la più rigorosa osservanza dei precetti di natura socio-assistenziale e sanitaria.

OBIETTIVI E STRATEGIE GENERALI:

- miglioramento, sia in termini quantitativi che qualitativi, del sistema di assistenza sanitaria e socio-assistenziale del territorio, anche alla luce radicale mutamento a seguito degli interventi attuati dalla Regione Piemonte per il riordino della rete territoriale;
- potenziamento dell'offerta sul territorio di posti letto prevalentemente per soggetti anziani non autosufficienti o adulti colpiti da patologie croniche o temporanee invalidanti;
- potenziamento dell'offerta sul territorio di posti letto di recupero e rieducazione funzionale nell'ambito di un percorso di cure intermedie con i Presidi Ospedalieri di Tortona e Novi Ligure;
- realizzazione, sulla base delle linee operative definite per il settore salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa di una struttura poliambulatoriale presso i locali al piano terra della Residenza Sanitaria "Leandro Lisino" al fine di erogare prestazioni ambulatoriali anche ad un'utenza esterna in regime di "privato agevolato".

CRITERI E MODALITÀ DI INTERVENTO:

- valutazione quantitativa e qualitativa dei risultati sociali conseguiti attraverso il progetto;
- verifica sull'attività di gestione della società strumentale Residenza Sanitaria Integrata Fondazione C.R. Tortona S.r.l.;
- erogazioni a favore della società strumentale di una parte delle risorse necessarie allo sviluppo del progetto assistenziale;
- service di contabilità e amministrazione a favore della società strumentale.

STIMA DELLE RISORSE DA DESTINARSI AL SETTORE NEL TRIENNIO:

30% circa delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l'attività istituzionale.

4.2. SETTORE ARTE, ATTIVITÀ E BENI CULTURALI

I lusinghieri risultati raggiunti in questo settore, frutto di indicazioni operative evolute positivamente nel periodo 2002-2019, consigliano di proseguire nel percorso a sostegno di attività atte alla ridefinizione di una identità artistico - culturale del territorio.

Progetto “il Divisionismo” – Pinacoteca Fondazione Cassa di Risparmio di Tortona

1) Ampliamento della collezione

L'intenso lavoro di ricerca e di selezione delle opere compiuto in questi anni ha portato al graduale consolidamento di una raccolta ora in grado di rappresentare, in maniera altamente qualificata e organica, i maestri e gli artisti partecipi del Divisionismo e ormai riconosciuta, anche a livello internazionale, attraverso prestiti di opere a prestigiose istituzioni museali.

Alla luce di tale significativo risultato è quindi possibile tracciare alcune linee di continuità e ulteriore sviluppo di tale progetto culturale per il prossimo triennio.

L'obiettivo della rappresentazione esauriente degli artisti che hanno rivestito un ruolo di protagonisti o di partecipi del Divisionismo dovrà privilegiare la ricerca dei capolavori o delle opere significative degli autori non ancora presenti in collezione (Discovolo, Guerello, Canegallo, per citare i principali), con l'applicazione di un rigoroso parametro di selezione che, pur senza escludere esponenti per così dire periferici, sia basato sul principio che un'opera, qualora non dimostri una seria ricerca formale, non potrà essere all'altezza del livello qualitativo prefisso.

Tale primario obiettivo non esclude la possibilità di perseguire l'ulteriore consolidamento del nucleo delle opere dei maestri che hanno contribuito ad animare il primo dibattito divisionista in area lombardo-piemontese e ligure-toscana già presenti in collezione (ad esempio uno dei capolavori realizzati da Pellizza da Volpedo tra il 1895 e il 1906, le indagini sul tema dell'alta montagna svolte da Emilio Longoni nei primi anni del '900 o un'opera significativa, anche di grafica, di Giovanni Segantini realizzata nel suo soggiorno in Engadina) o dei protagonisti della rivoluzione futurista per i quali il divisionismo costituiva il linguaggio della modernità (Balla, Boccioni, Carrà, Russolo e Severini).

Sarà compito specifico del Consiglio di Amministrazione operare in autonomia nelle acquisizioni, sulla base dei parametri definiti dall'Organo di Indirizzo nella sezione del presente documento relativa agli impieghi del patrimonio, cercando di reperire sul mercato, condizionato dalle disponibilità e dalle fluttuazioni, opere, come già detto,

particolarmente qualificate o utili a documentare lo sviluppo della pittura divisionista in seno alla raccolta.

2) Attività culturale e di promozione della Pinacoteca:

Parallelamente all'implementazione della raccolta, appare opportuno sviluppare ulteriormente l'attività culturale e di promozione della Pinacoteca attraverso:

- la prosecuzione del programma di attività didattica rivolta agli istituti scolastici non solo del territorio, progettualità peraltro già inserita nelle linee programmatiche ed operative del settore educazione, istruzione e formazione. Tale attività dispone oggi di uno spazio dedicato, il laboratorio didattico all'interno di uno dei magazzini dell'ex setificio Sironi a Tortona dove è conservato il fondo artistico costituito principalmente dai gessi dello scultore e cesellatore torinese Luigi Aghemo (Torino 1884-Pinerolo 1976);
- la gestione e la valorizzazione della casa-studio del pittore divisionista tortonese Angelo Barabino attualmente in comodato d'uso alla Fondazione, in stretta sinergia con i programmi di attività didattica sopra esposti;
- il potenziamento della biblioteca tematica legata agli spazi museali;
- l'eventuale prosecuzione dell'attività editoriale;
- la presentazione periodica di nuovi acquisti/comodati;
- l'organizzazione di confronti tematici attraverso l'accostamento mirato di opere della collezione della Fondazione ad opere provenienti da raccolte pubbliche o private. Tale iniziativa potrebbe assumere il logo distintivo "Confronti".

Quale attività collaterale alla valorizzazione della Pinacoteca, la Fondazione potrà contribuire all'organizzazione o al sostegno di iniziative espositive dedicate alla memoria di artisti che hanno operato nel territorio.

Crescita e valorizzazione del "capitale culturale" del territorio

Appare opportuno e necessario accrescere l'attenzione alle iniziative culturali (seminari, conferenze, rassegne artistiche, pubblicazioni) promosse dalle associazioni del territorio quali la Società Storica Pro Iulia Dertona, l'Associazione Peppino Sarina Amici del burattino, l'Associazione Pellizza da Volpedo, l'Associazione Amici dell'Abbazia di Rivalta Scrivia, l'Associazione Amici della Musica di Tortona, l'Archivio Piero Leddi di San Sebastiano Curone e la delegazione di Tortona del FAI – Fondo per l'Ambiente Italiano.

La Fondazione continuerà inoltre a sostenere, attraverso la copertura totale o parziale dei costi di stampa, iniziative editoriali, anche relative a tesi di laurea, che sappiano cogliere le potenzialità delle emergenze artistiche, storiche o della tradizione antropologica del Tortonese, opportunamente selezionate anche in relazione all'originalità della proposta e alla congruenza con gli obiettivi generali di intervento del nostro Ente.

Qualora emergessero argomenti di interesse, sarà opportuno proseguire la collana editoriale propria della Fondazione *La Stanza della Memoria – Fototeca di una città*, iniziativa che ha visto la luce nel 2005.

Attività del Teatro Civico di Tortona

In stretta continuità con gli indirizzi operativi sviluppati nel precedente triennio programmatico e nella convinzione che il Teatro Civico rappresenti uno spazio qualificato di aggregazione nella vita culturale della città, la Fondazione potrà proseguire nella sua attività di sostegno per consentire all'Amministrazione Comunale di concedere l'uso della struttura per le attività promosse da enti, associazioni e istituzioni scolastiche nella logica dello "spazio aperto alla città".

Progetto "La cultura in centro, un centro di cultura"

La Fondazione mette oggi a disposizione della città e del territorio un centro culturale che si sviluppa su di una superficie complessiva di circa 1.500 metri quadrati così articolato:

Palazzetto medievale di Corso Leoniero: sede della Fondazione e biblioteca;

Sala convegni di Via Emilia: centro convegni con un salone da 210 posti a sedere concesso in uso gratuito ad Enti, Organismi od Associazioni per lo svolgimento di manifestazioni a carattere prevalentemente culturale, scientifico o di promozione del territorio;

Spazi espositivi della Pinacoteca "il Divisionismo";

bar/caffetteria a servizio dei numerosi utilizzatori della Sala convegni e dei visitatori della Pinacoteca. Attraverso queste strutture, collocate nel cuore della città, la Fondazione ha dato vita ad un centro di vivace e continua produzione culturale.

Le attività ed i costi di gestione della Sala convegni, della Pinacoteca e degli spazi accessori dovranno, in linea con l'impegno profuso in questi anni, essere mantenute e, ove possibile potenziate, tenuto conto della funzione di luogo al servizio della comunità svolto in questi anni dagli immobili strumentali della Fondazione.

Recupero del patrimonio architettonico, artistico e storico locale

La conservazione, il restauro e la conseguente fruizione dei beni artistici del territorio ha rappresentato e dovrà continuare a rappresentare un altro ambito qualificato di intervento.

La ricchezza storico-artistica del Tortonese, della quale anno dopo anno si rivela sempre più l'importanza, richiederebbe un'ampia messe di interventi su singoli beni artistici. Verrà presa in considerazione soltanto la possibilità di interventi su edifici valutati in relazione al loro pregio storico-artistico, al valore identitario per la comunità di appartenenza (anche esempi di archeologia industriale strettamente legati alla vita rurale del territorio) e alla presenza di altri finanziatori.

Tale azione dovrà essere perseguita, compatibilmente con le risorse disponibili, attraverso il sostegno a progetti avanzati da terzi e la promozione di iniziative autonome.

In tale ambito la Fondazione proseguirà, in collaborazione con la Diocesi o con le Amministrazioni Comunali, nel progetto di restauro, conservazione e tutela del patrimonio archivistico, religioso o civile, che in molti casi versa in condizioni di degrado e di mancata custodia. Questa linea di intervento potrà essere estesa anche a raccolte o fondi archivistici privati che presentino particolare valore o interesse storico e culturale.

STIMA DELLE RISORSE DA DESTINARSI AL SETTORE NEL TRIENNIO:

21% delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l'attività istituzionale.

4.3. SETTORE EDUCAZIONE, ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Le linee programmatiche relative al triennio 2020/2022 intendono fornire una risposta concreta ai bisogni emersi dalle richieste e da un'analisi puntuale delle potenzialità e delle criticità del sistema educativo del territorio. In sinergia con Miur, Ufficio Scolastico Regionale, dirigenti, insegnanti, famiglie, la Fondazione terrà conto delle iniziative volte al miglioramento e all'integrazione delle esigenze formative già evidenziate nei documenti degli anni precedenti.

Le risorse destinate a questo settore sono state incrementate nel corso degli anni (dal 12% al 20% del complessivo flusso erogativo con una media annua pari a circa 420.000 Euro) per rispondere alle richieste di contributo e alle proposte progettuali degli istituti scolastici di ogni ordine e grado, sia di consistente che di limitato impatto economico. Tale impegno crescente si è reso necessario a seguito della progressiva diminuzione della capacità di spesa e di investimento degli istituti scolastici stessi, prevedibile anche per il prossimo triennio.

Va altresì sottolineato che in tale settore, più che in altri, gli interventi della Fondazione si sono sviluppati attraverso una progettualità autonoma, seppure in costante dialogo con gli enti e le istituzioni scolastiche.

Al fine di ricordare la figura dello scomparso Presidente Carlo Boggio Sola e di seguire idealmente il suo progetto di fare della scuola un centro civico, capace di aprire finestre sul mondo, nel corso del 2012 il Consiglio di amministrazione della Fondazione ha deliberato di dare vita al progetto pluriennale "Accademia delle idee Carlo Boggio Sola" per implementare ulteriormente il ruolo della Fondazione nei settori istituzionali dell'educazione, istruzione e formazione giovanile e dell'attività sportiva. Vale la pena di ricordare a titolo esemplificativo il positivo impatto delle proposte dell'Accademia (conferenze, screening sanitario sugli studenti, iniziative per affrontare i disturbi specifici dell'apprendimento, allestimento di parchi gioco, progetti di carattere educativo e ricreativo, attuati anche in ore extra-curricolari).

Nell'ultimo triennio è stato dato inoltre grande rilievo all'attività didattica, promossa dalla Pinacoteca "il Divisionismo", che ha coinvolto circa 3500 studenti l'anno e ampliato in misura significativa il bacino territoriale di utenza.

Tra le proposte proprie della Fondazione, infine, sono rientrati progetti a carattere pluriennale come l'adozione scolastica e il potenziamento del sistema formativo e educativo locale, sviluppati attraverso la forma del bando.

Dal 2005 al 2019 sono state assegnate *ex novo* 223 borse di studio a favore di studenti meritevoli che, conseguito il diploma di scuola superiore, hanno inteso proseguire il loro percorso di studi universitario, oltre ai rinnovi a vantaggio degli studenti che hanno mantenuto i requisiti di merito; parimenti, gli istituti scolastici del territorio sono stati messi in grado di avvalersi di una dotazione informatica aggiornata e sofisticata, attualmente in linea con le più avanzate richieste della didattica multimediale. Le erogazioni in merito a quest'ultima iniziativa ammontano a complessivi € 2.800.000 dal 2002 ad oggi, attraverso il finanziamento di oltre 330 progetti.

Sulla base dell'esperienza maturata e dei positivi risultati ottenuti, appare opportuno introdurre significative indicazioni che, di fronte alle mutate condizioni socio-economico-culturali, promuovano un rilancio del territorio anche attraverso la scuola.

Tali indicazioni sono articolate con riferimento a tre livelli di intervento ed all'attività dell'Accademia delle Idee Carlo Boggio Sola.

1. Iniziative di primo livello

Queste iniziative sono finalizzate a:

- a) sostenere le fasce più deboli (per esempio acquisto libri, attività ludico culturali), sulla base di specifici progetti elaborati dalle scuole, suggeriti dal persistere di una non favorevole situazione economica ed occupazionale;
- b) proseguire nel miglioramento del sistema educativo e formativo locale, soprattutto attraverso lo strumento operativo del bando per il finanziamento di progetti presentati dagli istituti scolastici aventi per oggetto:

interventi sulle criticità degli allievi:

- supporto psicologico in situazioni sempre più frequenti di disagio, alle quali spesso si associa la diffusione di stili di vita e di comportamenti a rischio;
- inclusione degli alunni stranieri (corsi di italiano, approfondimenti relativi alla Costituzione e alla cultura italiana), che siano di supporto a fronte della complessità sociale delle classi di nuova formazione;
- monitoraggio tra gli studenti dei disturbi specifici dell'apprendimento;
- sostegno alle attività didattiche finalizzate al corretto utilizzo delle tecnologie per la comunicazione sociale e alla valutazione dei rischi connessi;

attenzione ai docenti:

- supporto nell'aggiornamento anche in risposta agli approcci che la nuova didattica impone e ai fini dell'avvicinamento a discipline non curriculari;

sviluppo di competenze trasversali e orientamento a percorsi formativi ed all'inserimento nel mondo del lavoro:

- sostegno all'attuazione dell'alternanza scuola-lavoro, sulla scorta dei progetti realizzati nel triennio appena trascorso, tenendo conto delle indicazioni contenute nella legge di bilancio 2019 e della modulazione oraria prospettata nei diversi indirizzi. Si evidenzia, di conseguenza, la necessità di puntare su esperienze di qualità, sullo sviluppo di *soft skills*, che favoriscano orientamento e futura occupazione in sinergia con le risorse disponibili;
- supporto all'orientamento in entrata e all'orientamento in uscita, sia ai fini dell'inserimento nel mondo del lavoro, sia ai fini della scelta formativa successiva;
- finanziamenti per la realizzazione di progetti indirizzati alla formazione di professionalità, competenze e mestieri utili per il territorio, capaci di rispondere ad esigenze lavorative in rapida evoluzione;
- apprendimento della lingua inglese.

Nell'ambito degli interventi di primo livello, appare inoltre opportuno riservare, seppure in via residuale, alcune risorse per la prosecuzione di progetti funzionali alle esigenze dei singoli istituti, soprattutto con riferimento all'aggiornamento delle dotazioni *software* e *hardware*.

Nella selezione dei progetti ammessi al finanziamento si dovrà continuare a privilegiare alcuni essenziali aspetti di merito e parametri di valutazione quali:

- la qualità complessiva, l'importanza e la ricaduta dei progetti, evitando un'eccessiva parcellizzazione e ripetitività di erogazioni a sostegno di iniziative che non abbiano stretta attinenza con il carattere strutturale dell'istituto;
- la precisa identificazione dei problemi e dei fabbisogni;
- l'indicazione di obiettivi significativi e realistici da conseguire attraverso il progetto;

- la capacità di elevare il profilo culturale, l'offerta formativa della scuola stessa, affermandone l'identità anche attraverso la continuità di linee progettuali capaci di svilupparsi e di evolvere nel tempo;
- la congruenza tra le risorse richieste, l'attività da svolgere e gli obiettivi del progetto.

Nella valutazione delle proposte, titoli di merito saranno, altresì, l'organizzazione di progetti congiunti tra scuole, il reperimento, almeno in piccola parte, di altre fonti di cofinanziamento del progetto da parte delle singole scuole e la capacità di svolgere i progetti stessi in una dimensione internazionale, anche ai fini di una più corretta lettura dei problemi presi in esame.

Per tale ambito di interventi, con particolare riferimento agli istituti superiori, dovrà inoltre essere finanziato un numero di iniziative limitato e di significativa entità.

2. Iniziative di secondo livello

Tali iniziative sono finalizzate a creare o migliorare le condizioni di accesso all'Università dei giovani che, completato il ciclo di istruzione secondaria, intendano continuare gli studi. Questa iniziativa si realizza attraverso un progetto di adozione scolastica mediante l'erogazione di borse di studio annuali, rinnovabili sulla base del permanere delle condizioni di merito e di reddito familiare dello studente. Accanto a tali interventi, potranno essere anche previsti premi per tesi di laurea che abbiano per oggetto temi di essenziale importanza per il territorio (ad esempio: storia, cultura, economia, problemi sociali, rilevanze etnografiche).

3. Iniziative di terzo livello

Tali interventi prevedono l'organizzazione di eventi (incontri con esperti, conferenze, dibattiti) per promuovere l'aggregazione dei giovani e il dibattito culturale locale.

4. Attività dell'Accademia delle Idee Carlo Boggio Sola

La Fondazione proseguirà nella realizzazione delle iniziative di rilevanza ed impatto già ampiamente sperimentate dall'Accademia delle Idee in questi anni e mirate: all'organizzazione di attività di monitoraggio e di screening sociale e sanitario sulla

popolazione scolastica del territorio; all’allestimento di strutture atte a favorire la pratica sportiva e l’aggregazione dei giovani; a promuovere iniziative culturali su temi di attualità o di interesse generale, attraverso l’incontro tra studenti e personalità del mondo della cultura; al finanziamento di progetti didattici per gli studenti o di formazione e di aggiornamento professionale per il personale docente e finanziamento di attività artistiche. A tali progetti andrebbero affiancati gli interventi atti ad implementare l’attività didattica a latere della Pinacoteca “il Divisionismo”, progettando anche azioni di promozione a più ampio raggio sul territorio e valutando iniziative di rafforzamento tecnologico per potenziare la valorizzazione della collezione.

Infine, l’Accademia delle Idee può essere considerata l’ambito utile in cui la Fondazione può promuovere interventi di “fertilizzazione culturale”, attraverso conferenze, dibattiti, seminari, laboratori su temi che investono, spesso trasversalmente, problematiche oggi rilevanti dal punto di vista dei suoi ambiti di intervento.

A titolo esemplificativo si possono ricordare:

- il ruolo e le forme delle attività di volontariato;
- le nuove tecnologie (tema trattabile in sé, sul piano descrittivo, ma anche declinabile rispetto alla globalizzazione, all’evoluzione del lavoro, alle prospettive dell’occupazione);
- i processi di formazione e le prospettive del lavoro;
- start-up e creazione di impresa;
- smart City o smart land: solo per le grandi metropoli o anche per i piccoli centri urbani?

Inoltre saranno sostenute iniziative che stimolino lo sviluppo della consapevolezza civica e della promozione del patrimonio storico – culturale locale e sarà dato costante supporto all’attività di Associazioni culturali come il Gruppo di Ricerca Filosofica Chora.

STIMA DELLE RISORSE DA DESTINARSI AL SETTORE NEL TRIENNIO:

20% delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l’attività istituzionale.

4.4. SETTORE SALUTE PUBBLICA, MEDICINA PREVENTIVA E RIABILITATIVA

Lo scenario entro cui si è sviluppata l'attività erogativa della Fondazione a favore del sistema sanitario locale nel triennio 2017/2019 è rimasto sostanzialmente immutato e ha continuato inevitabilmente a risentire degli interventi attuati dalla Regione Piemonte per il riordino della rete territoriale in attuazione del Patto per la Salute 2014/2016 che ha condotto, sulla base di una discutibile applicazione del principio di omogeneità nella procedura di pianificazione, all'accentramento presso l'Ospedale "San Giacomo" di Novi Ligure di gran parte dell'offerta sanitaria già erogata dall'Ospedale "SS. Antonio e Margherita" di Tortona.

Alla luce di tale negativa evoluzione, è del tutto evidente come il ruolo della Fondazione e la sua progettualità siano stati necessariamente ridefiniti rispetto alle precedenti logiche operative, anche in un'ottica di estrema flessibilità e modulabilità in relazione ai principi contenuti nel piano aziendale dell'ASL AL ed alla concreta valutazione dell'appropriatezza delle risposte che saranno fornite dalle diverse reti assistenziali del territorio.

In tale contesto, nel triennio programmatico 2020/2022 sarà compito della Fondazione portare all'attenzione delle Autorità Regionali le potenzialità in tema di continuità/integrazione ospedale-territorio, peraltro già favorevolmente sperimentate in questi anni della Residenza Sanitaria "Leandro Lisino", con l'attività erogata dal nucleo di continuità assistenziale a valenza sanitaria a supporto dei pazienti del territorio e dei loro nuclei familiari.

In linea generale l'attività erogativa della Fondazione dovrà svilupparsi nei prossimi tre anni attraverso un numero limitato di iniziative con priorità rivolta alla realizzazione di progetti volti al potenziamento del sistema sanitario e di medicina del territorio e al mantenimento, con interventi mirati e di impatto economico contenuto, degli *standard* operativi delle strutture sanitarie ancora presenti presso l'Ospedale di Tortona con la finalità ultima di migliorare la qualità della salute della popolazione tortonese.

Appare, infine, evidente come l'indebolimento dell'offerta di salute da parte del depauperato riferimento ospedaliero locale impone maggior attenzione all'attività sanitaria territoriale, comprese le iniziative organizzate dalle Associazioni di Volontariato.

In questo scenario, l'intervento della Fondazione dovrà essere orientato:

- a) alla realizzazione di una struttura poliambulatoriale presso i locali al piano terra della Residenza Sanitaria "Leandro Lisino" al fine di erogare prestazioni

- ambulatoriali anche ad un'utenza esterna in regime di "privato agevolato";
- b) a dare continuità al positivo progetto di "odontoiatria sociale" attivato presso la Residenza Sanitaria "Leandro Lisino" e all'attività del Poliambulatorio rivolto a soggetti in stato di bisogno gestiti dalle strutture operative della Caritas Diocesana;
 - c) all'eventuale supporto all'ASL AL nell'acquisizione di attrezzature o apparecchiature elettromedicali necessarie all'allestimento di una struttura complessa aggiuntiva di RRF/Fisiatria che dovrebbe essere collocata presso l'Ospedale di Tortona. Tale intervento, con un *budget* di spesa predefinito, dovrà essere subordinato all'effettiva conclusione dei lavori di allestimento del Reparto, all'espletamento delle procedure di assunzione del personale e alla sottoscrizione di un protocollo/convenzione che preveda un'integrazione operativa e funzionale del Reparto con il servizio di continuità assistenziale a valenza sanitaria offerto dalla Residenza Sanitaria "Leandro Lisino" nella strutturazione di un percorso riabilitativo post acuzie;
 - d) al mantenimento del livello qualitativo e quantitativo del servizio reso dalle strutture sanitarie ancora presenti presso l'Ospedale di Tortona attraverso l'eventuale acquisizione di specifiche apparecchiature elettromedicali di contenuto rilievo economico;
 - e) alla realizzazione di progetti di *screening* e di educazione sanitaria presso gli Istituti Scolastici del Distretto di Tortona sulla scorta della positiva esperienza maturata con la realizzazione dei progetti di screening andrologico e dei disturbi specifici dell'apprendimento.

La Fondazione riserverà, inoltre, attenzione alle esigenze di strutture private, quali ad esempio il Centro Paolo VI di Casalnoceto ed il Piccolo Cottolengo Don Orione di Tortona, uniche realtà del territorio che ormai da anni svolgono una preziosa attività di assistenza, cura e riabilitazione a favore dei giovani disabili. Dovrà altresì essere proseguita la tradizionale attività di sostegno ai Comitati Locali degli Enti che garantiscono, anche attraverso la preziosa opera di numerosi volontari, il servizio di soccorso di prima emergenza e trasporto pazienti sul territorio di competenza della Fondazione.

STIMA DELLE RISORSE DA DESTINARSI AL SETTORE NEL TRIENNIO:

11% delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l'attività istituzionale.

4.5. SETTORE SVILUPPO LOCALE ED EDILIZIA POPOLARE

Dopo due anni di discreta crescita, nel 2018, le principali variabili economiche hanno fatto registrare in Italia un deciso rallentamento, influenzate, almeno in parte, dalla frenata che ha caratterizzato le principali economie industrializzate ed emergenti del pianeta. Così, nel 2018, il PIL (Prodotto Interno Lordo), dopo gli incrementi dell'1,1 e dell'1,6% messi a segno negli anni 2016 e 2017, è cresciuto solo dello 0,9% e, nel terzo e quarto trimestre dell'anno, ha fatto registrare addirittura valori negativi (rispettivamente -0,1 e -0,2%) rispetto ai tre mesi precedenti, tanto che per l'Italia si sono aperte le porte della recessione tecnica.

Il rallentamento della congiuntura è dipeso dai ridotti tassi di crescita dei consumi (dall'1,5 del 2017 allo 0,6% del 2018), degli investimenti (dal 4,3 del 2017 al 3,4%) e delle esportazioni (dal 5,7 all'1,9%). L'insoddisfacente andamento dell'economia trova conferma anche nell'andamento delle importazioni, il cui saggio di crescita, diminuito dal 5,2 al 2,3% fra il 2017 e il 2018, rappresenta, per un'economia trasformatrice come quella italiana, un significativo indicatore del calo dei livelli della produzione industriale, che costituisce una componente significativa del PIL. Il tasso di disoccupazione è sceso nel 2018 al 10,6% (-0,7% rispetto al 2017) riportandosi sui livelli del 2012, ma ancora lontano dal minimo storico del 2007 (6,1%).

Al contrario, l'economia alessandrina ha fatto registrare un andamento sostanzialmente positivo per gran parte dell'anno e in controtendenza rispetto al Piemonte, come dimostrano i dati relativi alla produzione industriale cresciuta, su base annua, di oltre il 4% e l'*export* aumentato nel 2018 del 5,5%, con un saldo della bilancia commerciale provinciale positivo per 2,8 miliardi di euro. In diminuzione (-1,1%), invece, il numero di imprese registrate in provincia (42.804), con flessioni superiori alla media provinciale per l'agricoltura (-2,7%), il commercio (2,0%) e le costruzioni (1,6%). Con riferimento alla natura giuridica, risultano in calo le società di persone (-2,3%) e in aumento le società di capitale (+1,8%), che hanno aumentato anche il numero degli addetti del 2,5%. Note negative vengono, invece, dall'andamento dei fallimenti e delle altre procedure concorsuali aumentati del 10 per cento: 100 casi nel 2018 contro i 91 dell'anno precedente.

Infine, in un quadro di sostanziale stazionarietà demografica (27.291 abitanti al 31 dicembre 2018), i dati delle imprese con sede in Tortona, che ammontano complessivamente a 3.217, confermano la progressiva terziarizzazione dell'economia

locale: il 69% delle imprese appartiene al settore dei servizi, contro il 25% dell'industria e il 6% dell'agricoltura. All'interno del terziario prevalgono i comparti tradizionali del commercio all'ingrosso e al dettaglio, che conta il 22% del totale delle imprese cittadine, delle attività immobiliari (11%) e dei servizi di alloggio e ristorazione (7%).

Le tendenze sopra citate, comunque, non sono state di intensità tale da modificare il quadro economico generale che caratterizza il territorio, che continua ad essere caratterizzato da una estrema debolezza, specie per quanto riguarda occupazione e disoccupazione che finiscono per influire negativamente sulle capacità di spesa delle famiglie e, quindi, sui consumi.

Ne deriva per la Fondazione la sollecitazione a rafforzare il proprio intervento nel settore dello sviluppo locale, operando un'ulteriore azione di riequilibrio del peso del comparto rispetto agli altri, nel tentativo di evitare ulteriori e più gravi fenomeni di frammentazione del tessuto sociale.

Sulla scorta di quanto sopra descritto, anche in considerazione dei suggerimenti pervenuti dall'Assemblea dei Soci circa la necessità di un impegno ancor più incisivo per il tessuto socio-economico, rimanendo aderenti alla vigente normativa circa l'operatività delle Fondazione di origine bancaria, alle quali è vietato il diretto sostegno alle imprese, l'Organo di Indirizzo ha cercato di individuare alcune linee di intervento.

A proposito di tali linee di attività, va preliminarmente osservato che esse riguardano per lo più azioni di sostegno verso iniziative di soggetti esterni alla Fondazione e progetti aventi, per il territorio, carattere sperimentale. Ciò rende necessaria, come condizione per il sostegno delle iniziative, sia una attenta valutazione della credibilità e delle esperienze pregresse dei soggetti proponenti sia una verifica rigorosa della congruenza e della sostenibilità dei progetti dal punto di vista del rapporto tra costi e benefici. Si ritiene inoltre che una specifica condizione per tale sostegno debba essere rappresentata dalla condivisione dei costi e dei rischi delle iniziative.

Percorsi di inserimento lavorativo

La linea di intervento riguarda la realizzazione di un progetto mirato all'inserimento o al re-inserimento lavorativo di giovani e adulti attraverso un percorso di tirocinio, efficace strumento formativo di politica attiva del lavoro grazie all'attivazione di un contatto diretto tra un'azienda ospitante e il tirocinante al fine di accrescerne le conoscenze e l'acquisizione di competenze professionali.

Tale linea di azione, finalizzata a proporre una prima risposta a soggetti non occupati in situazione di potenziale o effettiva difficoltà sociale, offrendo nel contempo supporto al sistema produttivo locale, dovrebbe svilupparsi, sulla scorta dell'esperienza maturata in altre realtà territoriali, con la presa in carico delle persone, la strutturazione di un percorso di orientamento e formazione professionale fino all'attivazione di un periodo di tirocinio pratico presso aziende del territorio con l'erogazione di un'indennità di partecipazione al tirocinante.

L'iniziativa, da realizzarsi attraverso lo strumento operativo del bando, dovrebbe coinvolgere operativamente, oltre alle aziende ospitanti, le Associazioni di categoria del settore dell'artigianato, del commercio, dell'industria e dell'agricoltura, il Centro per l'Impiego territorialmente competente e un *partner* tecnico per la gestione del processo di selezione e valutazione dei profili dei candidati.

La promozione del patrimonio turistico ed eno-gastronomico locale

Tra le possibili leve su cui giocare ai fini dello sviluppo locale va innanzitutto considerata quella della valorizzazione del territorio, a partire dal turismo rurale ed enogastronomico che rappresenta una voce determinante nell'economia e nella crescita futura dei territori che possono vantare una vocazione vinicola ed agro-alimentare di elevata qualità, come in effetti è il territorio di operatività della Fondazione.

Tale tipologia di turismo attraverso l'offerta eno-gastronomica, rappresenta sempre più spesso la prima spinta motivazionale alla conoscenza di un territorio e la porta di accesso alle altre sue peculiarità, quali gli aspetti paesaggistici, culturali, sportivi (si pensi a tutti i nuovi *trend* di "turismo lento" quali la rete escursionistica di Cammini e Vie, le ciclovie, le osservazioni naturalistiche, ecc...). Essa inoltre può rappresentare a sua volta un fattore di diffusione ed uno stimolo allo sviluppo di produzioni tipiche locali, in ambito enologico ed agroalimentare.

Nonostante le numerose e diverse potenzialità del nostro territorio, nonostante che lo stesso possa dirsi almeno "conosciuto" dal potenziale bacino di utenza (Piemonte, Lombardia, Emilia), esso non è ancora percepito come "meta turistica": è probabile quindi che esista la necessità di una gestione razionale di questa offerta, se non altro per colmare una sorta di *gap* comunicativo e per indirizzare al meglio il *marketing* del territorio, al giorno d'oggi di essenziale importanza.

Da questo punto di vista è importante che tale azione non sia dispersa tra una molteplicità di attori ma che sia gestita da attori forti, strategici, riconosciuti sia da Comuni, Enti, Istituzioni che dagli attori stessi dell'offerta enogastronomica.

Si tratta infatti:

- di tutelare la qualità delle produzioni, garantire le tipicità del territorio e divulgarlo in forma di offerta culturale e turistica;
- di studiare ed attuare una strategia di *branding* e *marketing* che sia riconoscibile univocamente e sia efficace nel promuovere il territorio;
- di attivare specifiche convenzioni con Scuole, Istituti, Università che si possano occupare di promuovere la formazione dei giovani nel campo della eno-gastronomia e del turismo;
- di impostare un *network* di relazioni stabili tramite organizzazioni turistiche ed eventi periodici sia sul territorio che nei maggiori centri del potenziale bacino di utenza.

Azioni tutte finalizzate a rendere il nostro territorio appunto un “luogo di destinazione”, cioè a giovamento non solo del diretto sviluppo del settore eno-gastronomico e turistico, ma anche foriero di possibilità di crescita, formazione ed occupazione dei giovani del territorio, nonché foriero di possibili ed auspiccate sinergie con il settore cultura per incrementare le potenzialità di attrazione assicurate da un ricco patrimonio storico-culturale (il Polo Museale di Tortona, composto dalla Pinacoteca della Fondazione, dai Musei Civici e dal Museo Diocesano, i Musei di Pellizza a Volpedo, il Museo dei Campionissimi a Novi Ligure, l'area archeologica a Libarna, ed altro ancora).

Per quanto sopra illustrato, l'Organo di Indirizzo ritiene le iniziative rispondenti a tale quadro di finalità meritevoli di approfondimenti e valutazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Interventi di promozione per la creazione di impresa

In un sistema locale non privo di tradizioni e di eccellenze industriali, esposto però alle sfide della competizione internazionale e dell'innovazione tecnologica, il tema della creazione di impresa merita una specifica riflessione in quanto fattore evolutivo capace di arricchire l'attrattività, la vitalità e le prospettive del territorio.

Tuttavia, come dimostrano le esperienze internazionali e nazionali, la creazione di nuove imprese è un fenomeno per lo più fortemente dipendente dagli stimoli operanti nel contesto e da processi di concentrazione territoriale a carattere cumulativo.

Da questo punto di vista non sorprende che nel territorio di operatività della Fondazione i casi di creazione di impresa rimangono episodi singoli di per sé non in grado di rappresentare un processo sistematico. Il tema tuttavia non può essere trascurato perché al di là della sua dimensione il fenomeno può dare luogo a iniziative imprenditoriali significative sul piano della qualità e capaci di generare effetti imitativi.

Il ruolo che la Fondazione si propone di svolgere in tema di supporto alla creazione di impresa non può non tenere conto di questi aspetti, e si concretizzerà nelle seguenti linee di intervento:

- attività e strutture di “incubazione” per lo sviluppo di *start-up* scontano condizioni di scala tali da renderle poco spendibili a livello locale, salvo in prospettiva di fronte ad un forte sviluppo di attività specializzate, legate a specificità territoriali, tali da giustificarne la funzione. Tuttavia potrebbe valere la pena di sostenere la partecipazione a percorsi di incubazione o l'utilizzo dei spazi di *coworking* presso strutture accreditate, secondo la formula della “adozione” già sperimentata dalla Fondazione, da parte di *startupper* locali che vi si candidino sulla base di progetti credibili;
- a livello più decentrato o anche locale potrebbero invece essere sostenute, sulla base di una specifica valutazione di competenza e di esperienza, reti o iniziative impegnate in attività di accompagnamento utilizzabili da aspiranti imprenditori del territorio, quali:
 - formazione, soprattutto sulle problematiche gestionali che spesso rappresentano un punto debole di aspiranti imprenditori con competenze focalizzate sugli aspetti tecnici del prodotto;
 - *mentorship*, per l'accompagnamento di aspiranti imprenditori nel percorso di avvio della loro attività da parte di imprenditori, tecnici, esperti disponibili a trasferire le loro conoscenze;
 - *desk* informativo, per orientare nella soluzione di specifiche problematiche tecniche, commerciali, giuridiche, procedurali.

Sostegno al micro sistema produttivo locale

Nel corso degli ultimi si è assistito ad un progressivo abbandono di diverse attività produttive ubicate nel centro della città. Il costo eccessivo di affitti e locazioni e la contemporanea concorrenza con la grande distribuzione ha di fatto scoraggiato non solo

l'insediamento di nuove iniziative commerciali e professionali, ma anche l'abbandono di molte tra quelle esistenti.

Nell'ambito del settore dello sviluppo locale ed edilizia popolare, la Fondazione ha sempre offerto la sua collaborazione per progetti e iniziative che avessero lo scopo di rilanciare e ed incentivare l'immagine della città.

Nella promozione del territorio con:

- il bar/caffetteria accessorio alla Sala convegni della Fondazione, come promozione dei prodotti del territorio;
- la "Casa della Seteria Sironi", come attività ricettiva extra alberghiera quale luogo di memoria storica da presentare a visitatori della città;
- la Pinacoteca "il Divisionismo" come fiore all'occhiello della vocazione culturale di Tortona;
- la manutenzione del Parco del Castello e delle aree verdi per evidenziare il cuore verde della città;
- l'attività della Residenza Sanitaria "Leandro Lisino" come struttura di assistenza e cura degli anziani e da soggetti colpiti da patologie croniche o invalidanti con concrete ed importanti ricadute a livello occupazionale.

Nell'ambito dell'edilizia popolare da segnalare la collaborazione con la SOMS che ha dato vita a importanti realizzazioni di carattere sociale e di utilità per la cittadinanza:

- l'allestimento di un appartamento che, in accordo con il Comune, viene utilizzato per situazioni di necessità abitative emergenziali;
- uno spazio per incontri e convegni, attrezzato e messo a disposizione delle organizzazioni sociali e delle varie associazioni culturali della città;
- spazi ristrutturati e accoglienti per attività ricreative a vantaggio non solo dei soci, ma a disposizione delle varie associazioni cittadine con cui la SOMS collabora.

Ed è proprio nello spirito di dare continuità e sostanza alla collaborazione con la SOMS Tortonese che potrebbe prendere vita un nuovo progetto avente lo scopo di dare contributo ed impulso alla nascita di nuove attività imprenditoriali e professionali nel centro cittadino.

Il progetto riguarda una parte della disponibilità immobiliare che la SOMS dispone in centro città e che precedentemente era occupata dagli uffici e ambulatori dell'Azienda Sanitaria Locale.

Con alcuni semplici interventi di adeguamento e sistemazione, questi spazi potrebbero essere resi disponibili per essere utilizzati come superfici di insediamento, a basso costo di locazione, per nuove attività: negozi, laboratori artigianali, start-up, nuovi studi professionali, ma anche per uffici di consulenza o per servizi alla popolazione offerti da gruppi di volontariato e associazioni locali.

Spazi immobiliari che verrebbero concessi ad attività imprenditoriali di nuova costituzione, promosse da giovani o da associazioni e offerte a prezzi di locazione bassi e costanti per supportare le nuove iniziative e contribuire a mantenere bassi e gestibili i costi di attivazione.

Contemporaneamente potrebbero essere messi a disposizione dei nuovi insediamenti, anche alcuni servizi comuni, sempre con lo scopo di aiutare a mantenere bassi i costi di gestione: riscaldamento centralizzato con contacalorie per ogni unità commerciale, Wi-Fi comune, costi di manutenzione impianti, ecc.

Altre ipotesi di intervento potrebbero riguardare, anche sulla scorta dei positivi risultati conseguiti nel precedente triennio, l'ulteriore sostegno ai progetti *ArtinBorgo* e *Artinfiera*, promossi da *Artinfiera: Associazione Nazionale degli Artisti Artigiani* con sede a San Sebastiano Curone (Al).

Tali progetti - incentrati sull'artigiano e sulla sua capacità di coniugare tradizione e innovazione, arte ed elementi di vita quotidiana - nascono con la finalità di creare un insediamento stabile di artigiani nel centro storico di San Sebastiano Curone, antico centro di scambio e commercio a ridosso dell'Appennino tra Piemonte, Liguria, Lombardia ed Emilia, oltre ai tradizionali appuntamenti di mostre/mercato in grado di attirare sul territorio flussi turistici qualificati.

San Sebastiano Curone è, strutturalmente e per tradizione, il luogo perfetto per accogliere un tessuto di piccole attività artigianali e commerciali.

Si ritiene altresì di fondamentale importanza proseguire la collaborazione con la *Fondazione San Martino Antiusura Onlus* – di cui la Fondazione C.R. Tortona e la Diocesi di Tortona rappresentano i Soci fondatori - il cui statuto, all'art. 2 (Scopo e oggetto), prevede la possibilità di offrire garanzie per la concessione di finanziamenti di ogni tipo, anche sotto la forma del c.d. "microcredito", da parte di banche, società finanziarie o enti creditizi, a sostegno delle diverse categorie (operatori economici, lavoratori dipendenti, studenti e simili), nonché agevolare la concessione del credito, al fine di avviare o sviluppare piccole iniziative artigianali, commerciali e/o di servizi,

promosse - in qualsiasi forma giuridica - da persone che siano svantaggiate per condizioni economiche, sociali e familiari.

Da ultimo, va sottolineata l'opportunità di proseguire nella collaborazione con la *Fondazione Don Mario Operti Onlus* di Torino finalizzata alla gestione dello Sportello di Tortona del Fondo Regionale per il microcredito, una porta di accesso al credito per i soggetti "non bancabili", vale a dire coloro che non possono fornire garanzie alle banche e quindi far ricorso al credito ordinario. Tale iniziativa, sviluppata presso gli uffici della Fondazione in collaborazione con volontari altamente qualificati della Fondazione Operti si rivolge a persone che intendono costituire o hanno già aperto, da non più di 24 mesi, partita IVA, ditte individuali, imprese nella forma giuridica di società cooperative, incluse cooperative sociali e società di persone.

La tenuta del tessuto sociale

Con particolare riferimento al sostegno delle fasce più deboli, anche in considerazione del ridimensionamento del nosocomio di Tortona, si segnala la possibilità per la Fondazione di continuare a supportare l'attività di un poliambulatorio in grado di offrire servizi sanitari di base: si tratta di un progetto già in essere, realizzato per il tramite della Caritas Diocesana di Tortona, che potrebbe utilmente essere implementato.

Nel proseguire la consolidata attività di supporto alla rete socio-assistenziale della città di Tortona, appare inoltre necessario dare continuità al sostegno all'Associazione Casa di Accoglienza (distribuzione pacchi alimentari, vestiario, servizio docce...) e all'Associazione "Matteo 25" (dormitorio per soggetti senza fissa dimora), già ubicate nella funzionale struttura "Ex Stazione autolinee di Tortona" di proprietà della Fondazione, oltre a partecipare a progetti di assistenza a soggetti in situazione di disagio e bisogno promossi dal Comuni di Tortona e dal Consorzio Intercomunale Socio Assistenziale di Tortona.

STIMA DELLE RISORSE DA DESTINARSI AL SETTORE NEL TRIENNIO:

11% delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l'attività istituzionale.

4.6 INTERVENTI DI MINORE RILEVANZA NEI SETTORI AMMESSI

La Fondazione potrà inoltre prendere in considerazione il finanziamento di attività o progetti di minore entità, comunque rientranti nei settori ammessi di intervento, non programmabili o non riferibili ad iniziative proprie di lungo periodo o di soggetti terzi. In

tali ambiti di operatività, sarà posta particolare attenzione ai progetti ed alle iniziative mirati alla promozione della pratica sportiva tra i giovani attraverso il sostegno alle Associazioni locali e alla fruizione del Parco del Castello di Tortona.

STIMA DELLE RISORSE DA DESTINARSI AL SETTORE NEL TRIENNIO:

7% delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l'attività istituzionale.

LA RIPARTIZIONE DELLE RISORSE PREVEDIBILMENTE DISPONIBILI

Conclusioni

Sulla base della stima della redditività attesa del portafoglio di investimento, degli obiettivi programmatici della gestione economico-finanziaria e degli impieghi del patrimonio, le risorse disponibili annualmente per l'attività istituzionale dovrebbero aggirarsi intorno ai **2 milioni di euro** per complessivi **6 milioni di euro** nel triennio 2020/2022.

La ripartizione percentuale delle risorse potenzialmente disponibili fra i settori di intervento individuati in precedenza, sintetizzata nella tabella riportata di seguito, dovrebbe assicurare la continuità dei livelli attuali di attività e consentire lo sviluppo di nuove forme progettuali in relazione con i programmi e le strategie operative definite nel presente documento.

In via assolutamente residuale, la Fondazione potrà inoltre prendere in considerazione il finanziamento di attività o progetti di minore entità, comunque rientranti nei settori ammessi di intervento, non programmabili o non riferibili ad iniziative proprie di lungo periodo o dell'Ente pubblico.

Settore	2020	2021	2022
<i>Assistenza agli anziani</i>	30%	30%	30%
<i>Arte, attività e beni culturali</i>	21%	21%	21%
<i>Educazione, istruzione e formazione</i>	20%	20%	20%
<i>Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa</i>	11%	11%	11%
<i>Sviluppo locale ed edilizia popolare</i>	11%	11%	11%
<i>Interventi di minore rilevanza nei "settori ammessi"</i>	7%	7%	7%

Le linee programmatiche ed i criteri generali di ripartizione delle risorse presentano sufficienti margini di modulabilità al fine di garantire tempo per tempo la possibilità di una revisione al mutare del quadro generale di riferimento.