

## INDICE

### SEZIONE I

|  |          |
|--|----------|
| <b>Premessa - riferimenti normativi e statutari.....</b> | <b>2</b> |
|--|----------|

### SEZIONE II

|   |          |
|---|----------|
| <b>La gestione patrimoniale nel triennio 2017/2019.....</b> | <b>3</b> |
|---|----------|

|                      |          |
|----------------------|----------|
| <b>Premessa.....</b> | <b>3</b> |
|----------------------|----------|

|  |          |
|--|----------|
| <i>a) I riferimenti normativi.....</i> | <i>3</i> |
|--|----------|

|  |          |
|--|----------|
| <i>b) L'evoluzione del modello gestionale e l'attuale composizione del patrimonio mobiliare.....</i> | <i>4</i> |
|--|----------|

|   |          |
|---|----------|
| <i>c) La redditività del patrimonio mobiliare della Fondazione nel lungo periodo.....</i> | <i>9</i> |
|---|----------|

|  |           |
|--|-----------|
| <i>d) I principi generali della gestione del patrimonio mobiliare adottati dalla Fondazione.....</i> | <i>11</i> |
|--|-----------|

|                                       |           |
|---------------------------------------|-----------|
| <i>e) I parametri di rischio.....</i> | <i>13</i> |
|---------------------------------------|-----------|

|   |           |
|---|-----------|
| <i>f) Linee guida di gestione del patrimonio mobiliare per il triennio 2017/2019.....</i> | <i>14</i> |
|---|-----------|

|   |           |
|---|-----------|
| <i>g) Stima della redditività attesa del portafoglio di investimento.....</i> | <i>16</i> |
|---|-----------|

|  |           |
|--|-----------|
| <i>h) Scopi della gestione patrimoniale, obiettivi programmatici della gestione economico-finanziaria e impieghi del patrimonio.....</i> | <i>17</i> |
|--|-----------|

### SEZIONE III

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Le strategie generali e le politiche di intervento.....</b> | <b>22</b> |
|--|-----------|

### SEZIONE IV

|  |           |
|--|-----------|
| <b>I settori rilevanti d'intervento.....</b> | <b>25</b> |
|--|-----------|

|   |           |
|---|-----------|
| <b>I programmi, gli strumenti e le linee operative.....</b> | <b>25</b> |
|---|-----------|

|   |           |
|---|-----------|
| <b>La ripartizione delle risorse prevedibilmente disponibili.....</b> | <b>49</b> |
|---|-----------|

## ***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 2017/2019.

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 2017/2019

#### **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.

#### **a) 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 statutari 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.

#### **b) 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.

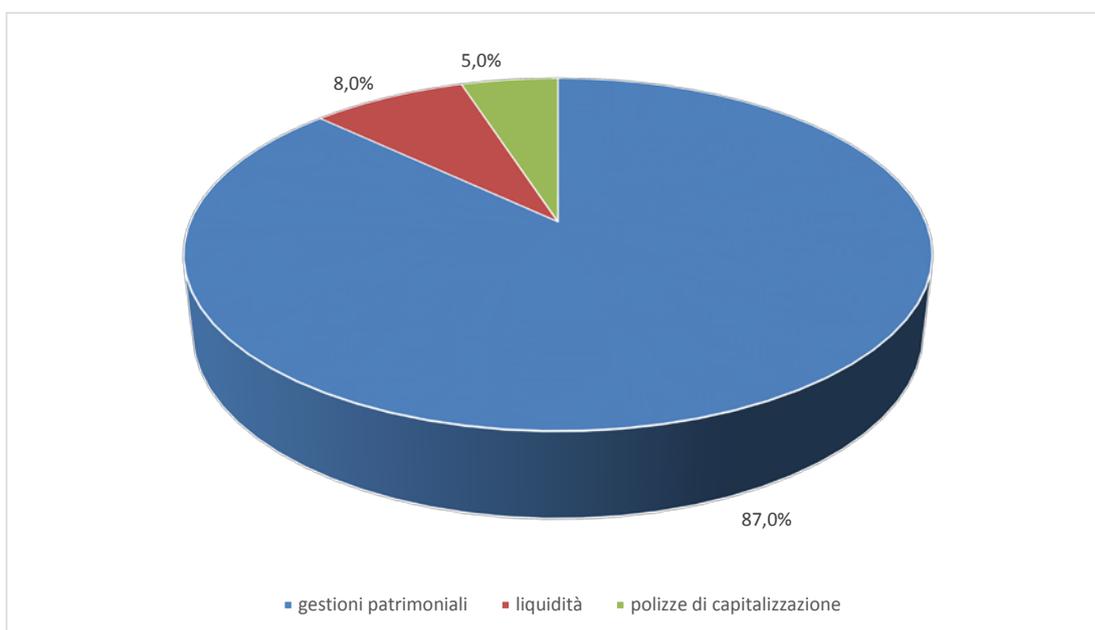
Il conseguimento di tali obiettivi, in un contesto di mercato sempre più difficile caratterizzato da eventi di natura esogena sempre meno prevedibili e periodi di altissima volatilità, presuppone una particolare attenzione al rischio complessivo del portafoglio mobiliare nel breve periodo, senza tuttavia 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.

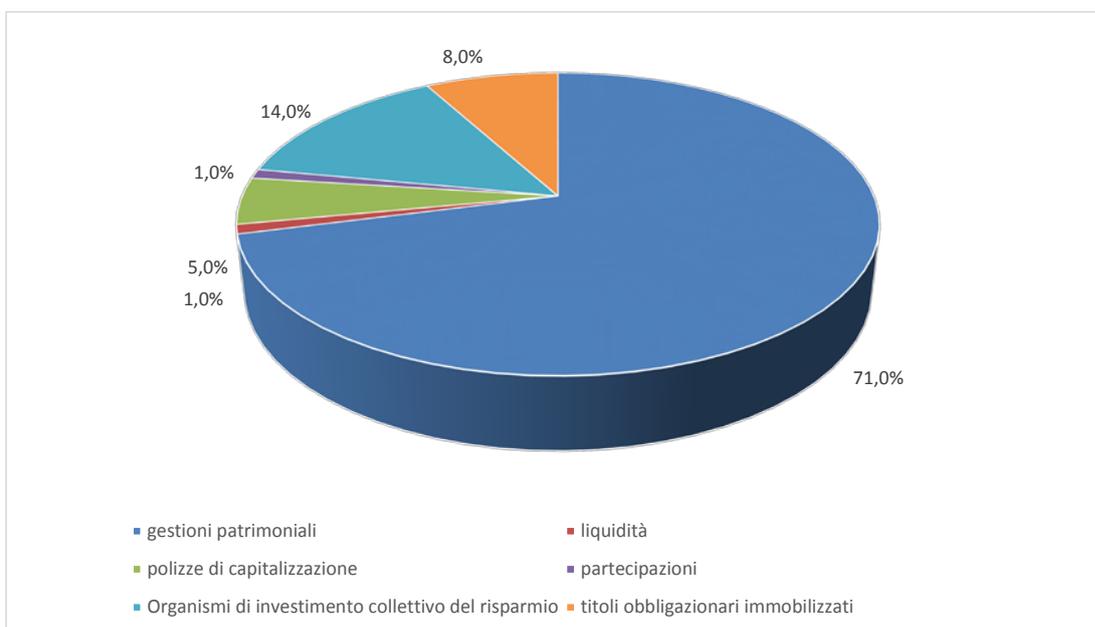
In questo periodo è stata inoltre consolidata una procedura di selezione dei gestori che prevede un processo valutativo basato su criteri qualitativi e quantitativi sviluppato insieme all'*advisor* finanziario.

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:

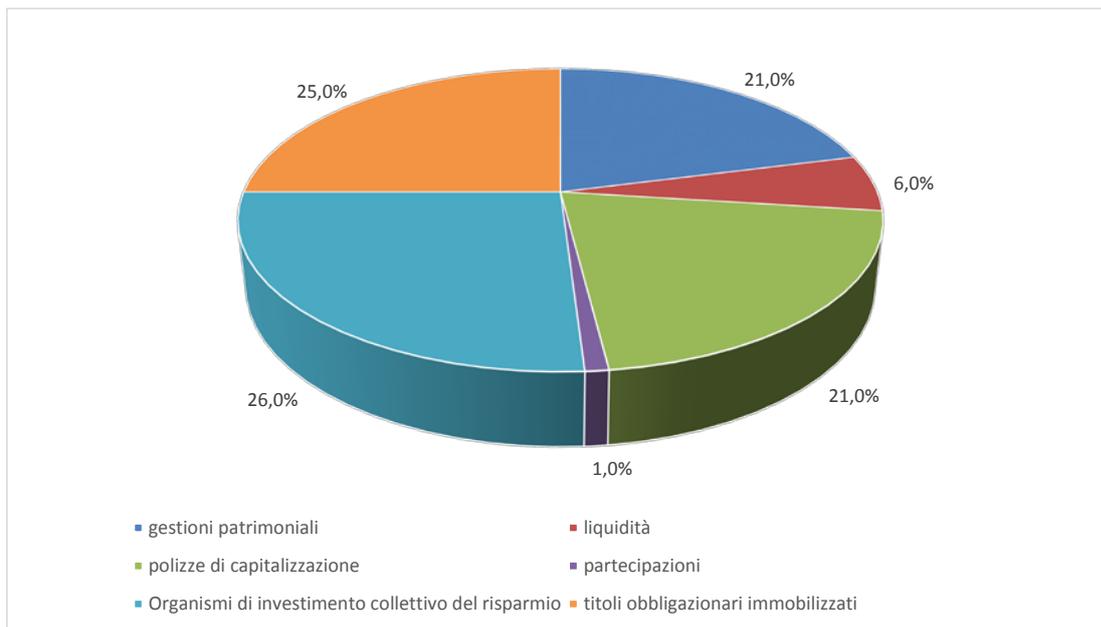
### 31 dicembre 2000



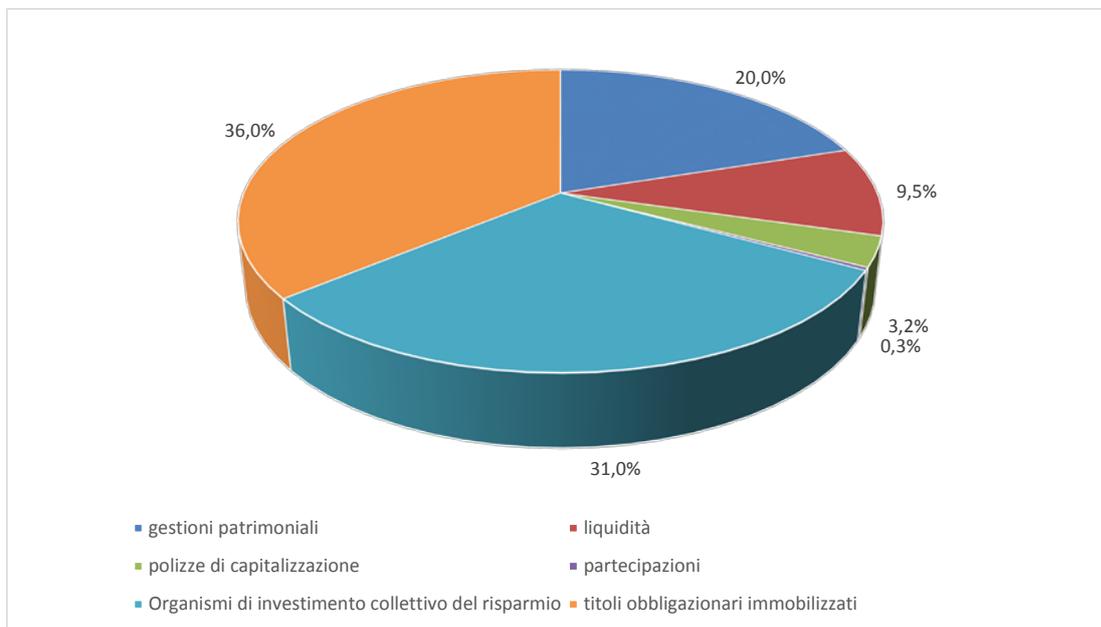
### 31 dicembre 2005



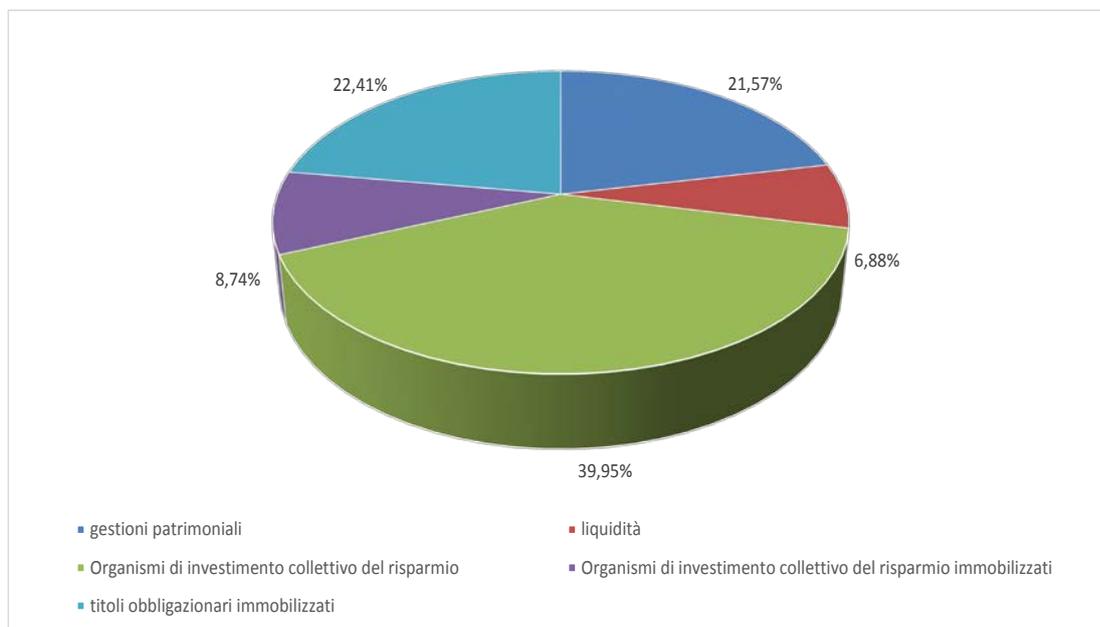
**31 dicembre 2010**



**31 dicembre 2012**



**31 dicembre 2015**



Tale impostazione gestionale, insieme ad un'attenta e continua attività di analisi e controllo del rischio, ha consentito anche in periodi caratterizzati da estrema volatilità dei mercati un'efficace protezione del patrimonio ed il conseguimento di *target* reddituali positivi in un contesto generale di grave crisi finanziaria.

Negli ultimi anni, il processo di razionalizzazione ed ottimizzazione delle linee strategiche di allocazione del patrimonio è stato ulteriormente perfezionato attraverso:

- la gestione integrata tra attivo e passivo di bilancio nella logica dell'*asset liability management* e dell'analisi prospettica delle attività/passività;
- l'ulteriore selezione e la conseguente riduzione del numero delle controparti cui è affidata la gestione del patrimonio;
- il consolidamento del portafoglio di investimento diversificato in delega gestionale a soggetti esterni specializzati nelle singole *asset class* e strategie e mirato ad una gestione attiva slegata da uno specifico *benchmark*;
- la costante ricerca della più efficiente politica commissionale al fine di minimizzare gli oneri gestionali a carico della Fondazione.

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

|   |   |     |
|---|---|-----|
| <b>PATRIMONIO<br/>CORE<sup>(1)</sup></b>      | Titoli obbligazionari immobilizzati                     | 65% |
|   | Titoli obbligazionari non immobilizzati                 |     |
|   | Titoli azionari immobilizzati                           |     |
|   | OICR immobilizzati                                      |     |
| <b>PATRIMONIO<br/>SATELLITE<sup>(2)</sup></b> | Patrimonio affidato in gestione ad intermediari esterni | 35% |
|   | OICR non immobilizzati                                  |     |
|   | Investimenti alternativi                                |     |

(1) *Patrimonio core*: è rappresentato dagli strumenti finanziari destinati a permanere in via stabile e durevole all’interno del portafoglio finanziario essendo per loro natura preordinati alla generazione di flussi di cassa e di reddito coerenti con i piani di attività a medio-lungo periodo o 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”.

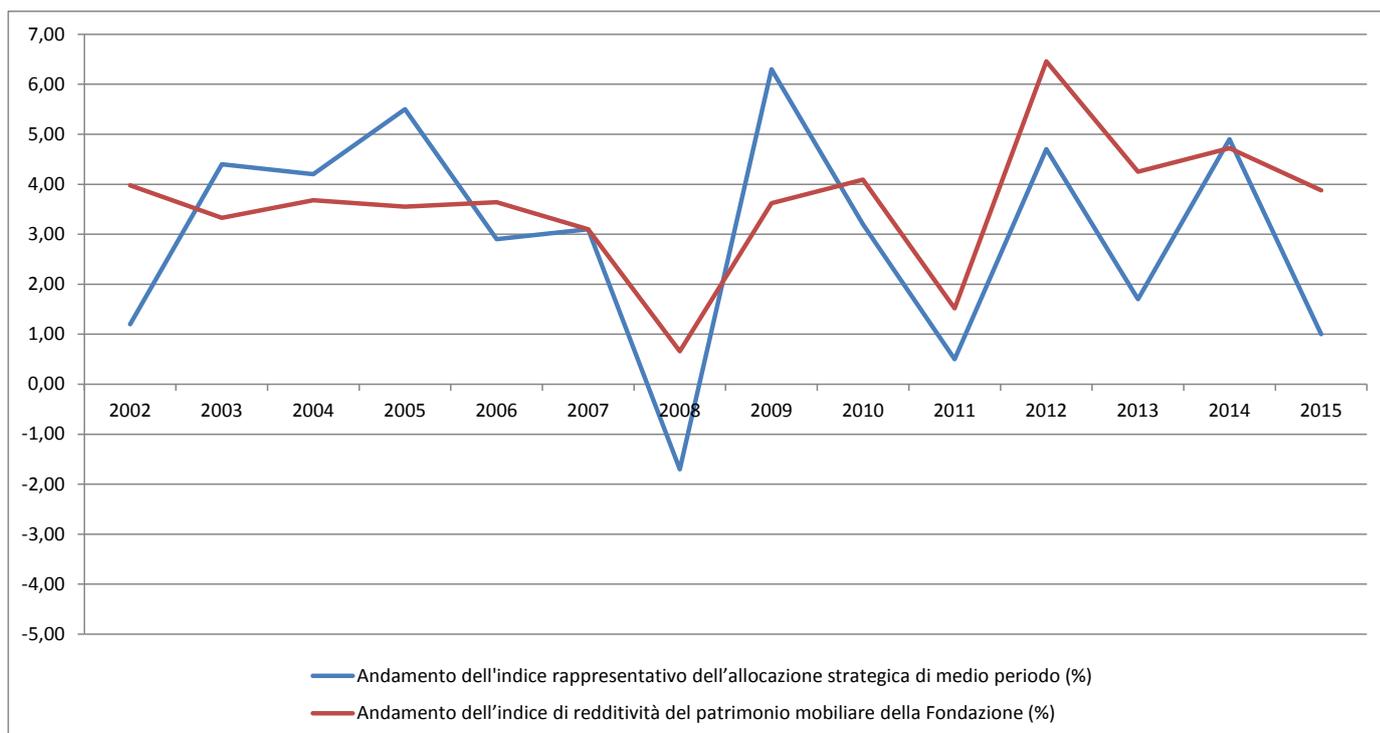
(2) *Patrimonio satellite*: è rappresentato dagli investimenti finalizzati ad incrementare il valore del patrimonio in un’ottica temporale di medio-lungo periodo ed a stabilizzare la redditività grazie ad un’adeguata diversificazione. Tali strumenti, non correlati al patrimonio *core*, sono caratterizzati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

### c) 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:

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

|             | <b>Andamento dell'indice rappresentativo dell'allocazione strategica di medio periodo</b> | <b>Andamento dell'indice di redditività del patrimonio mobiliare della Fondazione</b> |
|-------------|---|---|
| <i>2002</i> | 1,20%   | 3,98%   |
| <i>2003</i> | 4,40%   | 3,33%   |
| <i>2004</i> | 4,20%   | 3,68%   |
| <i>2005</i> | 5,50%   | 3,55%   |
| <i>2006</i> | 2,90%   | 3,64%   |
| <i>2007</i> | 3,10%   | 3,10%   |
| <i>2008</i> | -1,70%  | 0,66%   |
| <i>2009</i> | 6,30%   | 3,62%   |
| <i>2010</i> | 3,20%   | 4,09%   |
| <i>2011</i> | 0,50%   | 1,52%   |
| <i>2012</i> | 4,70%   | 6,46%   |
| <i>2013</i> | 1,70%   | 4,25%   |
| <i>2014</i> | 4,90%   | 4,72%   |
| <i>2015</i> | 1,00%   | 3,88%   |
|             | <b>41,90%</b>   | <b>50,48%</b>   |



#### **d) 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.

#### e) 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:

| <b>TIPO DI RISCHIO</b>         | <b>PARAMETRO DI MISURAZIONE</b> | <b>LIMITE</b>  |
|--------------------------------|---------------------------------|--|
| 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 <i>investment grade</i> , max 5% per singolo emittente <i>high yield (no investment grade)</i> , e emittenti <i>no rating</i> |
| Concentrazione*              | Limite singolo titolo <i>corporate</i>         | 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 2017/2019

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 45% circa delle disponibilità sarà stabilmente investito in titoli obbligazionari con scadenze medie in prevalenza non superiori ai sette/dieci anni per limitare il rischio di tasso o in OICR 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 15/25% 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:

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

**g) 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 2016;
- b) successivamente sono stati calcolati, sulla base della consistenza del patrimonio di fine 2016, i rendimenti attesi per il triennio 2017-2019 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 2017-2019***

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:

- ❑ *titoli a reddito fisso immobilizzati*: rendimento cedolare pari al totale delle cedole scadenti nel triennio 2017-2019 e *capital gain/loss* derivante dal differenziale tra il prezzo di carico e il valore di rimborso dei diversi titoli in scadenza;
- ❑ *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 3,5% 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 tre obiettivi di fondo della gestione nel triennio:

- rendimento non negativo nel singolo anno;
- rendimento medio del 3% netto l'anno nel triennio;
- risorse per lo svolgimento dell'attività erogativa nella misura media annua dell'1,3-1,4% degli attivi finanziari medi nel triennio.

**h) 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 **2,5 milioni di euro** nel 2017 e nei due anni successivi, per complessivi **7,5 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 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 **€10.793.489,99**:

- *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;

- *unità immobiliari facenti parte dell'ex Residence Sironi* di Via Calcinara a Tortona, acquistate nel dicembre 2011 nell'ambito di un'importante operazione immobiliare quale forma di ulteriore diversificazione in chiave prospettica del patrimonio della Fondazione, sono state oggetto di un intervento di ristrutturazione completato nel mese di marzo 2013.

L'operazione nasce dall'interesse manifestato in questi anni dai fratelli Franca e Fernando Sironi di Tortona nei confronti della missione di utilità sociale svolta dalla Fondazione, con particolare riferimento alle iniziative sviluppate nel settore istituzionale dell'arte, attività e beni culturali.

Nell'esercizio 2011 è stata definita una complessiva ipotesi di collaborazione che prevede la cessione da parte dei fratelli Sironi alla Fondazione, a fronte della costituzione di una rendita vitalizia ex art. 1872 del codice civile, della residenza di famiglia e del loro restante patrimonio immobiliare, accordo quadro strutturato al fine di contemperare le esigenze dei fratelli Sironi, la volontà che nella memoria di Tortona possa 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.

Le unità immobiliari entrate nell'immediata disponibilità della Fondazione sono state ristrutturate e concesse in locazione.

- *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 € **11.198.911,05**.

## **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 2014/2016, 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.

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 parzialmente 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 a 120 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 e, successivamente, per il triennio 2014/2016 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 centoventi posti letto suddivisi in settantadue camere delle quali quarantotto a due posti letto e ventiquattro ad un posto letto.

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 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:

| <b>FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI TORTONA</b>  |
|--|
| 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.  |



| <b>R.S.I. FONDAZIONE C.R. TORTONA S.R.L.</b>   |
|--|
| <b>Gestione strategica e pianificazione</b>  |
| 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.  |



| <b>GESTORE TECNICO – “FULL CONTRACTOR”</b>  |
|---|
| 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

- predisporre 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 in attuazione del Patto per la Salute 2014/2016;
- 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 un 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 2002-2016, 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, nel volgere di un decennio, 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, Muller, Guerello, Noci, Sottocornola, Ciolina, 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 qualora un'opera non dimostri un intento morale o una seria ricerca formale, ma sia caratterizzata esclusivamente da una cifra stilistica, 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 un paesaggio divisionista o 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 inoltre opportuno sviluppare ulteriormente l'attività culturale e di promozione della Pinacoteca attraverso:

- 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;
- potenziamento della biblioteca tematica legata agli spazi museali;
- prosecuzione della collana editoriale *I quaderni del Divisionismo*;
- presentazione periodica di nuovi acquisti/comodati;
- organizzazione di mostre tematiche temporanee collegate alla raccolta permanente, articolate attraverso eventi a carattere annuale, o biennale, con un budget economico non elevato ed incentrate sull'accostamento di opere della collezione della Fondazione ad opere provenienti da raccolte pubbliche o private, anche alla luce dei proficui rapporti di collaborazione instaurati in questi anni e dell'accreditamento della Pinacoteca quale istituzione museale a livello nazionale. Tale iniziativa potrebbe assumere quale logo distintivo "Confronti";
- eventuale futura realizzazione di un volume relativo alle acquisizioni della Pinacoteca perfezionate successivamente alla pubblicazione nel maggio 2015 del catalogo della collezione.

## ***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 culturali quali, ad esempio, 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.

In tale ambito è opportuno proseguire la collana editoriale propria della Fondazione *La Stanza della Memoria – Fototeca di una città*, il cui crescente successo di pubblico è di conforto per l'iniziativa che ha visto la luce nel 2005, auspicabilmente con cadenza annuale di pubblicazione. Anche l'arricchimento della fototeca della Fondazione, attraverso acquisizioni e donazioni da parte di privati, resta un obiettivo da perseguire.

La Fondazione intende fornire un sostegno alla concreta realizzazione del *Polo Museale della Città di Tortona*, struttura capace di presentare un'offerta culturale di sicuro rilievo, così articolata:

- *Pinacoteca “il Divisionismo” e Musei Pellizziani di Volpedo*, esempio di programmazione e gestione coordinata di un patrimonio culturale diffuso sul territorio che oggi rappresenta un centro di studio e valorizzazione del Divisionismo a tutti gli effetti unico nel panorama nazionale.

Le ricche potenzialità di tale “museo fuori dal museo” potrebbero essere ulteriormente arricchite attraverso lo sviluppo di un importante progetto di collaborazione con gli eredi del pittore divisionista tortonese Angelo Barabino, finalizzato alla fruizione al pubblico dello studio del maestro;

- *Museo Diocesano d'Arte Sacra di Tortona*, la cui attività potrà essere eventualmente sostenuta attraverso il finanziamento di interventi di restauro di materiali rari e pregiati o di specifici progetti di recupero e fruizione di beni di particolare interesse, anche didattico, come il Gabinetto Scientifico del Seminario di Tortona;

- *Palazzo dei Musei presso Palazzo Guidobono a Tortona*, composto da:

- Museo Archeologico, per il cui allestimento interno la Fondazione si è assunta l'impegno di contribuire con uno stanziamento complessivo di 140.000 Euro da deliberare entro il 2017;
- Museo Sarina, per il cui allestimento la Fondazione potrà contribuire con uno stanziamento di entità contenuta e comunque non superiore a 50.000

Euro, oltre al comodato di pezzi selezionati del Fondo dei materiali di scena del maestro burattinaio di proprietà del nostro Ente;

- Sale espositive dei pittori tortonesi, cui la Fondazione potrebbe contribuire attraverso il comodato di alcune opere conservate nei depositi della Pinacoteca “il Divisionismo” e/o mettendo a disposizione le competenze maturate in questi anni in ambito museale.

Appare altresì altamente auspicabile, alla luce degli impegni che la Fondazione ha profuso in passato e si è assunta per il futuro, la promozione di questo Polo culturale attraverso la costituzione di una struttura gestionale con identità giuridica da definirsi, capace di mettere in rete le singole istituzioni museali attraverso il lavoro di qualificate figure professionali.

Tale iniziativa di carattere imprenditoriale, da supportare in fase di start-up, potrebbe dar vita ad un’opportunità di occupazione per i giovani del territorio.

I costi ordinari di gestione dovrebbero essere sostenuti, secondo un criterio proporzionale, da ciascun Ente costituente il suddetto Polo.

### ***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 tutte 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”;*

“*il D Cafè*”, spazio di ristoro a servizio dei numerosi utilizzatori della Sala convegni e dei visitatori della Pinacoteca e “vetrina” delle eccellenze enogastronomiche del Tortonese.

Attraverso queste strutture, collocate nel cuore della città, la Fondazione ha dato vita ad un centro di vivace e continua “produzione” culturale.

In tale specifico ambito progettuale, considerata la recente scomparsa dei Fratelli Franca e Fernando Sironi, si dovrà inoltre tenere conto dell’impegno assunto dalla Fondazione di preservare la storica residenza di famiglia, ubicata nelle vicinanze della sede dell’Ente, quale luogo di memoria e cultura per la città.

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 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, offre un’ampia messe di interventi possibili o in ogni caso auspicabili, che spaziano dalla singola opera d’arte a complessi monumentali d’arte sacra o civile.

Sarà specifico compito del Consiglio di Amministrazione, sulla base della notevole esperienza fino ad ora acquisita, valutare l’opportunità degli interventi sulla base dello stato di degrado del manufatto, del suo pregio storico-artistico nonché della presenza di altri finanziatori.

Tale azione dovrà essere perseguita, compatibilmente con le risorse disponibili, attraverso il sostegno a progetti avanzati da terzi così come promuovendo iniziative autonome.

In tale ambito la Fondazione avvierà, in collaborazione con la Diocesi o con le Amministrazioni Comunali, un 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:**

**19%** delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l’attività istituzionale.

### 4.3. SETTORE EDUCAZIONE, ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Le linee programmatiche relative al triennio 2017/2019 intendono fornire una risposta concreta ai bisogni emersi da un'analisi puntuale dei bisogni e delle caratteristiche del sistema educativo e formativo del territorio, tenendo 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) 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 proseguire idealmente la Sua costante attenzione nei confronti dei giovani del territorio, 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 tremila 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 2015 sono state assegnate *ex novo* 211 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 €2.300.000 dal 2002 ad oggi, attraverso il finanziamento di oltre 250 progetti.

Sulla base dell'esperienza maturata e dei positivi risultati ottenuti, in relazione soprattutto al conseguito miglioramento dell'offerta formativa, appare opportuno dare sostanziale continuità agli indirizzi strategici precedentemente adottati, introducendo però significative indicazioni, essenzialmente legate alle mutate condizioni socio-economico-culturali e all'impatto delle stesse sulle esigenze dei giovani e sulle istituzioni scolastiche:

### ***Interventi di primo livello***

- a) La situazione economica ed occupazionale suggerisce oggi interventi mirati a sostenere le fasce più deboli anche in relazione alle esigenze scolastiche di base (ad esempio acquisto di libri, frequentazione di attività ludico-culturali).

Si prevedono due possibili modalità di erogazione:

- per la scuola primaria e secondaria di primo grado, attraverso la costituzione di un fondo a disposizione dei singoli istituti, chiamati ad individuare i soggetti che richiedono sostegno e a riferire attraverso puntuale documentazione;
  - per la scuola secondaria di secondo grado, mediante l'individuazione da parte dei singoli istituti della situazione di bisogno in alunni riconosciuti meritevoli e distintisi per la condotta buona e la successiva richiesta di contributo alla Fondazione.
- b) L'obiettivo di proseguire nel miglioramento del sistema educativo e formativo locale, soprattutto attraverso lo strumento operativo del bando rivolto agli istituti scolastici, consente di delineare un progetto di ampio respiro teso a:
- appoggiare gli istituti nella realizzazione di progetti di supporto psicologico in situazioni di disagio anche familiare o finalizzati alla integrazione degli alunni stranieri;
  - affiancare gli istituti nella concreta attuazione al principio dell'alternanza scuola – lavoro, prevista dalla legge 107/2015 di riforma della scuola;

- promuovere l'aggiornamento dei docenti in risposta agli approcci che la nuova didattica impone;
- supportare l'orientamento, specie in uscita, sia ai fini dell'inserimento nel mondo del lavoro, sia ai fini della scelta formativa successiva;
- finanziare la realizzazione di progetti finalizzati alla formazione di professionalità, competenze e mestieri utili per il territorio.

Nell'ambito di tale linea di intervento appare inoltre opportuno riservare, seppure in via residuale, alcune risorse per la realizzazione di progetti funzionali alle esigenze dei singoli istituti, soprattutto con riferimento all'acquisto di attrezzature e strumenti didattici per l'allestimento di laboratori tecnico/scientifici e nell'ottica del costante aggiornamento rispetto alla rapida innovazione nel settore dell'informatica e della multimedialità.

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 delle erogazioni nel tempo;
- la precisa identificazione dei problemi e dei fabbisogni;
- l'indicazione di obiettivi significativi e realistici da conseguire attraverso il progetto;
- la congruenza tra le risorse richieste, l'attività da svolgere e gli obiettivi del progetto.

Nella valutazione delle proposte, titoli di merito potrebbero essere altresì l'organizzazione di progetti congiunti tra scuole e/o il reperimento, almeno in piccola parte, di altre fonti di cofinanziamento del progetto da parte delle singole scuole.

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

***Interventi di secondo livello***

Tali interventi sono finalizzati a creare o migliorare le condizioni di accesso all'Università dei giovani che, completato il ciclo di studi di istruzione secondaria, intendono continuare gli studi. Questa iniziativa si realizzerà 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, possibilmente allargando il campo di intervento a più ampie fasce sociali rispetto al documento programmatico precedente.

***Interventi di terzo livello***

Tali interventi prevedono una prosecuzione della linea operativa volta all'organizzazione e al sostegno di programmi di formazione extra scolastica, che possano contribuire a promuovere l'aggregazione dei giovani e a stimolare un'attiva presenza nel dibattito culturale cittadino.

***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 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.

Inoltre saranno sostenute iniziative che stimolino lo sviluppo della consapevolezza civica, oltre al costante sostegno all'attività di Associazioni culturali quali 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 di base entro cui la tradizionale attività erogativa della Fondazione a favore del sistema sanitario locale si è sviluppata nel corso degli anni, ha visto un radicale mutamento a seguito degli interventi attuati dalla Regione Piemonte per il riordino della rete territoriale in attuazione del Patto per la Salute 2014/2016.

La concreta attuazione di tale processo di riorganizzazione della rete sanitaria regionale ha portato nel corso del biennio 2014-2015, sulla base di una discutibile applicazione del principio di omogeneità nella procedura di pianificazione territoriale, 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 significativo elemento di novità, è del tutto evidente come il ruolo della Fondazione e la sua progettualità devono essere necessariamente ripensati 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 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" a seguito del processo di deospedalizzazione e in applicazione del principio ampiamente condiviso dalla Regione Piemonte per cui: "il cambiamento radicale dello stato di salute, dovuto anche al progressivo invecchiamento della popolazione e caratterizzato dall'incremento delle patologie croniche e della non autosufficienza, può essere affrontato solo con la messa a punto di nuovi percorsi assistenziali basati su un approccio interdisciplinare rispetto al paziente per garantire l'efficacia e la continuità delle cure".

In linea generale, quindi, l'attività erogativa della Fondazione dovrà svilupparsi nel prossimo triennio attraverso un numero limitato di progetti con priorità rivolta alla dotazione di tecnologia strumentale o alla realizzazione di interventi di carattere strutturale volti al potenziamento del sistema sanitario e di medicina del territorio e al mantenimento 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.

Preso inoltre atto che il principale riferimento ospedaliero degli ambiti territoriali di operatività della Fondazione deve essere considerato la sede di Novi Ligure, il nostro Ente potrà utilmente operare al fine di facilitare la fruizione dei servizi dell'Ospedale San Giacomo di Novi Ligure da parte dell'utenza 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) all'organizzazione di un servizio navetta di trasporto a/r Tortona-Novì Ligure rivolto agli utenti dei servizi ambulatoriali e ospedalieri accentrati presso l'Ospedale San Giacomo;
- b) a dare continuità al positivo progetto di "odontoiatria sociale" attivato presso la Residenza Sanitaria "Leandro Lisino" in collaborazione con le strutture assistenziali della Caritas Diocesana;
- c) alla realizzazione, sulla scorta di quanto già finanziato dalla Fondazione nel 2003, di uno studio di fattibilità riguardante le ipotesi evolutive degli Ospedali di Tortona e Novi Ligure che, prendendo le mosse dalla situazione edilizia e funzionale degli Ospedali, dalla mobilità dei ricoveri fuori regione e di altri elementi imprescindibili quali la programmazione sanitaria e l'evoluzione della missione delle strutture ospedaliere, valuti approfonditamente la possibilità di realizzare un nuovo ospedale totalmente sostitutivo degli attuali, anche con riferimento allo scenario di un nuovo ospedale provinciale;
- d) al supporto all'ASL AL nell'allestimento di una struttura complessa aggiuntiva di RRF/Fisiatria collocata presso l'Ospedale di Tortona, subordinando tuttavia tale intervento ad un protocollo/convenzione che preveda un'integrazione operativa e funzionale del Reparto con il servizio di cure intermedie/continuità assistenziale offerto dalla Residenza Sanitaria "Leandro Lisino" nella strutturazione di un percorso riabilitativo post acuzie;
- e) al mantenimento del livello qualitativo e quantitativo del servizio reso dalle strutture sanitarie ancora presenti presso l'Ospedale di Tortona;
- f) al sostegno ad un progetto pilota di informatizzazione del servizio di assistenza domiciliare dei pazienti dell'ex Distretto Sanitario di Tortona;
- g) 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”;
- h) 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:**

**12%** delle risorse complessivamente a disposizione nel triennio per l’attività istituzionale.

#### **4.5. SETTORE SVILUPPO LOCALE ED EDILIZIA POPOLARE**

Nonostante che, nel 2015, il PIL sia cresciuto dello 0,8 per cento, il quadro congiunturale dell'economia italiana continua ad essere debole. Gli effetti del *Jobs act* sull'occupazione non sono stati tali da modificare in modo sostanziale il mercato del lavoro e vanno perdendo di intensità con il ridursi (peraltro programmato) dei contributi statali.

Ne è derivato un sostanziale ristagno dei consumi che, unito all'insoddisfacente dinamica degli investimenti, ha influito negativamente sulla domanda aggregata, apparsa pressoché stazionaria. Solo le esportazioni (+3,8 per cento nel corso del 2015), hanno contribuito a sostenere il livello della domanda e, di conseguenza, del prodotto interno lordo.

Anche il quadro provinciale è risultato poco soddisfacente. Nel corso dell'anno è diminuito il numero delle imprese (-0,40 per cento rispetto al 2014), mentre sono rimaste stazionarie o quasi la produzione industriale e le esportazioni, queste ultime tradizionale punto di forza dell'economia della provincia.

Qualche timido segnale positivo giunge, invece, da Tortona, dove, a fine novembre 2015 (ultimo dato disponibile), le localizzazioni (sedi di impresa e unità locali) risultavano in crescita (+70 unità e +1,7 per cento); alla stessa data, gli addetti erano cresciuti di 213 unità e dell'1,9 per cento. Positiva è stata la dinamica degli esercizi commerciali: nel 2015 sono aumentati di 8 unità (+1,47 per cento) rispetto al 2014. Al contrario, è diminuito il numero delle imprese artigiane (-2 unità) e, soprattutto, il numero degli addetti (-22 unità, pari all'1,7 per cento).

Le tendenze sopra citate, comunque, non sono state di intensità tale da modificare il quadro economico generale della Città, 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 l'obbligo di rafforzare il proprio intervento nel settore dello sviluppo locale, operando un'ulteriore azione di riequilibrio del peso del comparto (attualmente pari al 14 per cento) 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 Fondazioni di origine bancaria, alle quali è vietato il diretto sostegno alle imprese, si

ritiene opportuno scandagliare le possibilità di operatività in questo settore tramite il supporto alle nuove forme imprenditoriali ricadenti nelle cosiddette *start-up*. Tali entità, giuridicamente nate con l'approvazione del cosiddetto "Decreto Crescita 2.0" tramite la Legge di conversione n. 221 del 17/12/2012, sono caratterizzate (come da definizione codificata del Ministero) dalla "mancata distribuzione di utili, dallo sviluppo di servizi ad alto valore aggiunto, dalla presenza di una contabilità trasparente". È ormai riconosciuto a livello internazionale che, al giorno d'oggi, le *start-up* sono uno dei fattori fondamentali per l'evoluzione di un sistema economico che non abbia intenzione di fossilizzarsi sui vecchi cicli di produzione.

La Fondazione potrebbe operare nei confronti delle suddette *start-up* nella doppia funzione di incubatore ed acceleratore: entrambi i servizi aiutano gli imprenditori fondatori della *start-up* nel loro progetto, ma sotto varie forme, che possono spaziare dal finanziamento economico, al tutoraggio, all'orientamento nel mondo del mercato. Gli elementi chiave che definiscono un incubatore sono: la condivisione di uno spazio immobiliare concesso in affitto alle *start-up*; un insieme di servizi di supporto condivisi; una attività di training imprenditoriale; un supporto all'inserimento dell'impresa incubata in un *network* di attori che le possano consentire di accedere a risorse e competenze necessarie per il proprio sviluppo. Un programma di accelerazione è orientato invece a risolvere la maggior parte delle difficoltà organizzative, operative e strategiche che si possono manifestare durante il primo periodo di attività di una *start-up*.

In via generale, il campo di operatività di una *start-up* è molto vasto: tecnologie innovative, *web*, cibo ed alimentazione, medicina e salute, cultura, *marketing*, moda, turismo e mobilità, servizi alla persona. In particolare, per quanto concerne lo sviluppo locale, si potrebbe pensare ad una sorta di sinergia con il settore cultura per rendere il Polo Museale di Tortona, composto dalla Pinacoteca della Fondazione, dai Musei Civici e dal Museo Diocesano, il fulcro operativo di una *start-up* che possa erogare servizi ad esso attinenti: aperture, visite guidate, connessione con le attività ricettive, promozione e *marketing* del Polo Museale stesso a livello extra territoriale.

Questo è solo un esempio, che potrebbe essere considerato come tema per un primo bando/concorso; a seguire potrebbero essere indetti ulteriori bandi/concorsi riguardanti altre tematiche.

Si ritiene altresì di fondamentale importanza proseguire la collaborazione con la *Fondazione San Martino Antiusura Onlus*, 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.

La Fondazione C.R. Tortona è socio fondatore della *Fondazione San Martino Antiusura Onlus*, alla quale ha erogato un contributo in sede di costituzione pari ad €250.000,00.

Per l'utilizzo della *Fondazione San Martino* come strumento di supporto a piccole iniziative imprenditoriali sarebbe opportuno, in primo luogo, il coinvolgimento di nuovi soci ordinari (ai sensi dell'art. 5 – Categorie di soci dello statuto della Fondazione Antiusura), i quali, condividendone gli scopi, contribuirebbero alla loro realizzazione.

La compagine proprietaria della Fondazione San Martino potrebbe quindi allargarsi ad altri soggetti (istituzioni ed enti pubblici e privati, quali Camere di Commercio, Comuni, Regioni, imprenditori e/o gruppi economici locali di particolare rilievo), che fornirebbero ulteriori mezzi finanziari per dare concreta attuazione all'ipotesi di intervento a favore delle imprese.

Qualora l'obiettivo di allargare la compagine proprietaria della *Fondazione San Martino* venisse raggiunto, si potrebbe pensare ad una ridefinizione delle quote conferite da ciascun socio fondatore, in modo da raggiungere, in un tempo congruo, un ammontare di risorse adeguate a sostenere, almeno in prima battuta e nei casi più gravi, le piccole imprese locali in difficoltà, soprattutto per evitare ricadute negative sui livelli occupazionali e produttivi.

In tal caso, la Fondazione C.R. Tortona potrebbe valutare l'ipotesi di accrescere l'importo del proprio contributo alla *Fondazione San Martino*, al fine di consolidare il processo virtuoso innescato dall'aumento dei mezzi finanziari a disposizione.

In tal modo verrebbe realizzata una maggiore vicinanza tra chi chiede e chi eroga direttamente e/o indirettamente credito, vicinanza che, in molti casi, si rivela un fattore decisivo al fine della concessione o meno del credito, spesso con conseguenze negative per la sopravvivenza di piccole e piccolissime imprese, a volte già in difficoltà a reperire credito attraverso i normali canali bancari.

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.

Con particolare riferimento al sostegno delle fasce sociali più deboli, anche in considerazione del ridimensionamento del nosocomio di Tortona, si segnala la possibilità per la Fondazione di supportare la realizzazione di una rete di poliambulatori in grado di offrire servizi sanitari di base: si tratta di un progetto già parzialmente in essere, realizzato per il tramite della Caritas Diocesana di Tortona, che potrebbe utilmente essere implementato.

Come già evidenziato nel Documento programmatico pluriennale 2014-2016, anche per il prossimo triennio la Fondazione potrebbe inoltre estendere il suo intervento all'ambito dell'edilizia popolare.

La drammatica crisi economica degli ultimi otto anni ha reso il problema "casa" come uno dei più seri e drammatici motivi di disgregazione di quei nuclei famigliari più esposti alla crisi e conseguentemente più fragili.

Per dare seguito al progetto i passi successivi dovrebbero concentrarsi sulla ricerca di spazi abitativi che siano disponibili e a costi contenuti sul mercato immobiliare, che siano sufficientemente ampi da permettere la realizzazione di appartamenti di diverse metrature e in posizione centrale così da garantire, agli inquilini, la fruizione di diversi servizi.

Si ritiene utile citare una positiva iniziativa realizzata, nel corso del 2015, attraverso la collaborazione con la SOMS (Società Operaia di Mutuo Soccorso) di Tortona, per allestire un appartamento nei loro locali, da destinare a famiglie con particolari esigenze abitative. Una proficua esperienza che rappresenta, per la Fondazione, uno stimolo a continuare in altre collaborazioni con il sodalizio tortonese.

La SOMS dispone, in pieno centro cittadino, di un immobile attualmente locato all'Azienda Sanitaria Locale e adibito ad uffici amministrativi. L'annuncio di ridimensionamento da parte dell'ASL verso il nostro territorio, potrebbe portare in tempi

brevi, alla dismissione di tutti gli uffici presenti in questo immobile, che ritornerebbe quindi nella disponibilità della Società Operaia.

Da qui la possibilità per la Fondazione di valutare una nuova collaborazione per la creazione di un più vasto progetto di edilizia popolare, da attuarsi attraverso la creazione di un *mix* abitativo, o *housing* sociale che preveda la realizzazione di moduli abitativi da destinare a diverse tipologie di inquilini, come giovani coppie, famiglie monoreddito, studenti, anziani e altri soggetti in condizione di fragilità. Il tutto secondo una ripartizione organica che soddisfi da un lato la richiesta di affitti a canone calmierato e che dall'altro possa mettere a disposizione del Comune e delle organizzazioni sociali che operano nel territorio, alcuni appartamenti da utilizzare per accogliere, per periodi limitati, nuclei familiari in provvisoria difficoltà abitativa.

Il progetto dovrebbe perseguire non solo la realizzazione di alloggi di buona qualità con un budget contenuto, ma anche la nascita di nuove comunità nel centro cittadino favorendone l'integrazione e la coesione sociale.

A supporto di tale iniziativa si potrebbero evidenziare interessanti spunti di positività, come ad esempio:

- l'ampia disponibilità da parte della SOMS a collaborare nella realizzazione di questo progetto;
- il favorevole posizionamento dell'immobile nel pieno centro cittadino e quindi con la possibilità di accedere a diversi servizi, come: scuole, uffici pubblici, punto ospedaliero, ecc.;
- nessun costo di acquisto, ma solo di ristrutturazione per adeguare gli spazi esistenti alla realizzazione di singole unità abitative;
- possibilità di pianificare l'intervento in più anni, procedendo secondo un piano programmatico che tenga conto dei costi (disponibilità di spesa della Fondazione nell'ambito del piano programmatico) e della domanda di moduli abitativi con determinate caratteristiche;
- disponibilità, a supporto delle unità immobiliari, di usufruire di diversi servizi integrati, già presenti o da realizzare, a supporto e/o in convenzione con gli inquilini:
  - lavanderia centralizzata;
  - servizi infermieristici e di portineria;

- o mensa convenzionata (mensa dell'ASL già operativa e realizzata in locali attigui);
- o spazi ricreativi nelle immediate vicinanze offerti della SOMS (bar sociale e cortile interno) o dal Comune (Area attrezzata "La lucciola" e Parco del Castello).

Occorre inoltre sottolineare come questa iniziativa non vada in conflitto con l'offerta immobiliare presente sul territorio, proprio perché il progetto si rivolge ad una tipologia di persone con mezzi economici limitati, al di sotto di quelle che sono la richieste dell'attuale mercato abitativo.

In questo settore, infine, si potrebbe ipotizzare il finanziamento di *voucher* da destinare, per periodi limitati di tempo, a persone in difficoltà a pagare l'affitto di casa, a seguito della perdita del posto di lavoro o di una riduzione del reddito disponibile, a causa di messa in mobilità o in cassa integrazione.

In tal modo, oltre a dare sostegno agli inquilini, si verrebbe in aiuto anche dei proprietari degli alloggi, che continuerebbero a percepire l'affitto senza dover avviare, anche per poche rate scadute, procedure di sfratto che comportano tempi lunghi ed oneri di un certo rilievo.

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. Unici e irripetibili, ironici e raffinati gli oggetti in mostra tra le suggestive vie dell'abitato sono il frutto della creatività poliedrica di diverse personalità che interpretano e reinventano con poesia e maestria tecnica il mondo delle cose di tutti i giorni.

Altri interventi potrebbero riguardare, sulla falsariga di quanto fatto finora in collaborazione con il Comune di Tortona, il finanziamento di tirocini formativi, di orientamento e inserimento lavorativo per persone inoccupate/disoccupate, per giovani diplomati, per soggetti in situazione di fragilità, prevedendo anche forme di incentivi per le imprese che si impegnano ad assumere, dopo il tirocinio, per un periodo più o meno lungo, il tirocinante.

Un intervento di questo tipo presenterebbe una triplice valenza: da un lato contribuirebbe, sia pure in misura limitata e per un breve periodo di tempo, a ridurre la disoccupazione, dall'altro ad accrescere la formazione professionale dei giovani e a favorire la riqualificazione dei meno giovani; infine, renderebbe un servizio alle imprese che avrebbero la possibilità di avvalersi, per un certo periodo di tempo, di una professionalità, senza aggravii di procedura, senza dover sostenere oneri e con la facoltà di prolungare tale collaborazione per un ulteriore periodo di tempo.

Da rimarcare, altresì il possibile sostegno della Fondazione a programmi mirati alla promozione organica e integrata del territorio e del prodotto agricolo ed enogastronomico locale realizzati da Enti pubblici o da Associazioni, al fine di integrarne la valorizzazione con le altre risorse (culturali, etc.) e con le attività economiche insediate nel territorio.

Ben si inquadrano nell'ambito di tale programma le iniziative realizzate ad esempio in collaborazione con le Amministrazioni comunali e gli Enti, Organismi ed Associazioni di promozione del territorio.

**STIMA DELLE RISORSE DA DESTINARSI AL SETTORE NEL TRIENNIO:**

**14%** 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 **2,5 milioni di euro** per complessivi **7,5 milioni di euro** nel triennio 2017/2019.

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.

| <b>Settore</b>  | <b>2017</b> | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <i>Assistenza agli anziani</i>                              | 30%         | 30%         | 30%         |
| <i>Arte, attività e beni culturali</i>                      | 19%         | 19%         | 19%         |
| <i>Educazione, istruzione e formazione</i>                  | 20%         | 20%         | 20%         |
| <i>Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa</i> | 12%         | 12%         | 12%         |
| <i>Sviluppo locale ed edilizia popolare</i>                 | 14%         | 14%         | 14%         |
| <i>Interventi di minore rilevanza nei "settori ammessi"</i> | 5%          | 5%          | 5%          |

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.