FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
DI VOLTERRA

PIANO DI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE

2018 -2020

PREMESSA

1. - quadro normativo -

   - le fonti normative sul piano di programmazione pluriennale -

2. LE STRATEGIE GENERALI E LE POLITICHE DI INTERVENTO NELLA PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE

3. LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE SCELTE DI INVESTIMENTO

4. SCELTA DEI SETTORI

5. ATTIVITA' ISTITUZIONALE

   - modalità d'intervento –
   - criteri generali di selezione degli interventi per settore –

6. CENTRO ESPOSITIVO - CULTURALE

PREMESSA

Il presente documento analizza in sintesi il quadro generale, le linee strategiche di indirizzo per la gestione del patrimonio e per l'attività istituzionale per il triennio 2018-2020.

Come sarà meglio illustrato in seguito, il documento è lasciato volutamente aperto in quanto predisposto da organi in scadenza e pertanto suscettibile di revisioni, implementazioni od in ogni caso di ampliamento da parte degli organi che saranno eletti a novembre 2018.

Ciò è particolarmente rilevante in quanto con il prossimo rinnovo si avrà un rilevante turn-over connesso all'impossibilità di proseguire nell'incarico, per cumulo di mandati, della maggior parte dei membri attuali.

Il secondo profilo di incertezza, come sarà meglio precisato, è legato all'entità delle risorse che potranno essere impegnate per l'attività istituzionale, che dipenderà dalla realizzazione o meno del piano industriale della conferitaria che prevede un ritorno ad una crescente e stabile redditività ordinaria già a partire dall'anno in corso e quindi con possibili crescenti remunerazioni anche per gli azionisti.

Ciò premesso si ricorda che l'attività istituzionale della Fondazione deve in ogni caso essere ispirata ad un criterio di programmazione, come indicato all'art. 5 dell'atto di indirizzo del Ministero del tesoro del 5/8/1999, fermo invece l'obbligo della redazione, dell'invio e dall'anno 2017 della pubblicazione sul sito del documento annuale previsto dall'art. 6.1 del medesimo provvedimento.

Le modalità della redazione del documento così come la sua periodicità sono rimessi all'autonomia, statutaria o regolamentare, delle singole Fondazioni.

In tale ottica, pur in vista del rinnovo degli organi, si è reputato opportuno non operare salti temporali e quindi procedere alla redazione di un nuovo documento che ovviamente contiene al suo interno la programmazione già deliberata per l'anno 2018, gli impegni pluriennali che ricadono nel triennio nonché lo start-up del centro espositivo culturale.

1. QUADRO NORMATIVO ED INTERPRETATIVO

Il quadro generale di riferimento non è mutato rispetto a quanto illustrato nel DPP 2018 a cui si fa rinvio, ad eccezione della positiva introduzione di un nuovo credito d'imposta riservato alle Fondazioni di Origine Bancaria.

La legge dicembre 2017, n. 205 ai commi 201-204 ha infatti previsto che " Per le erogazioni relative ai progetti promossi dalle Fondazioni di cui al decreto legislativo 17 maggio 1999, n. 153, nel perseguimento dei propri scopi statutari, finalizzati, nel rispetto delle disposizioni di cui all'articolo 3, comma 2, del citato decreto, alla promozione di un welfare di comunità, attraverso interventi e misure di contrasto alle povertà, alle fragilità sociali e al disagio giovanile, di tutela dell'infanzia, di cura e assistenza agli anziani e ai disabili, di inclusione socio-lavorativa

e integrazione degli immigrati nonché di dotazione di strumentazioni per le cure sanitarie, su richiesta degli enti di cui all'articolo 114 della Costituzione, degli enti pubblici deputati all'erogazione di servizi sanitari e socio-assistenziali e, tramite selezione pubblica, degli enti del terzo settore previsti dal codice di cui al decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117, e' riconosciuto alle Fondazioni medesime un contributo, sotto forma di credito d'imposta, pari al 65 per cento delle erogazioni effettuate nei periodi d'imposta successivi a quello in corso al 31 dicembre 2017, a condizione che le predette erogazioni siano utilizzate dai soggetti richiedenti nell'ambito dell'attività non commerciale".

Premesso che in attesa del previsto decreto attuativo sussistono incertezze sia sulle modalità operative, in particolare sulla nozione di "evidenza pubblica" sia su come il credito sarà riconosciuto, è indubbio che, vista la portata dell'agevolazione, le erogazioni che la Fondazione effettuerà in conformità alla nuova disposizione avranno un effetto moltiplicatore di 1 a 3, ovvero per orni 100 euro di spesa la Fondazione otterrà un recupero di 65 in termini di credito d'imposta compensabile.

Questa nuova disposizione si affianca all'art-bonus che è diventata una norma a regime e allo school bonus per gli interventi sulle scuole, diventa un importante

indicatore per le scelte strategiche in materia di interventi istituzionali come sarà precisato in seguito.

Per quanto attiene invece le prassi operative nel corso dell'anno l'ACRI ha emanato un documento sul trattamento contabile e di bilancio delle opere d'arte, comprese quelle pervenute per liberalità, ed aggiornato al nuovo diritto societario il manuale relativo alla contabilità e bilancio delle Fondazioni.

Per espressa norma di legge le FOB sono invece escluse dall'ambito applicativo della riforma del terzo settore (D.Lgs. 117/17), che tuttavia le riguarda sia per le implicazioni fiscali connesse alle erogazioni agli enti del terzo settore (ETS) che hanno visto ampliarsi le possibilità di recuperi fiscali, sia per la radicale riforma della legge sul volontariato che ha previsto in sintesi:

- l'estensione applicativa a tutti gli ETS e non solo alle associazioni di volontariato;
- la gestione unitaria a livello centrale tramite il FUN (fondo unitario nazionale) delle risorse annualmente accantonate dalle FOB nel bilancio consuntivo;
- il controllo delle risorse affidato all'ONC (organismo nazionale di controllo), nel cui organo gestionale sono presenti in maggioranza consiglieri nominati da ACRI;
- la gestione al livello territoriale da parte dei centri di servizio del terzo settore (ex CO.GE), a loro volta soggetti al controllo dell'ORC (organismo regionale di controllo), nel cui organo gestionale saranno presenti in maggioranza consiglieri nominati dalle FOB della Toscana.

Anche questa riforma dovrà essere quindi seguita con attenzione anche per i rilevanti riflessi che porterà sugli stakeholders e sui beneficiari degli interventi della Fondazione nonché per gli sviluppi diretti che ha sulla stessa Fondazione anche per la razionalizzazione delle sue società strumentali.

Non si segnalano novità invece sia sulla trasparenza di bilancio, in quanto si è ancora in attesa che venga emanato l'atteso (dal 1999) regolamento sulla contabilità:

Parimenti non vi sono stati interventi normativi sull'attuazione del protocollo ACRI-MEF in particolare per la gestione della fase transitoria entro la quale dovrebbe essere raggiunto, od almeno pianificato, il percorso per il rispetto del principio di diversificazione del patrimonio in esso contenuto.

Sempre nell'ambito degli obblighi previsti dal protocollo, a suo tempo già anticipati nella "carta delle Fondazioni" redatta dall'ACRI, è aperta la riflessione relativamente alla composizione della governance interna.

Già la carta evidenziava la necessità che gli organi della Fondazione fossero indipendenti da ogni sorta di condizionamento esterno e lavorassero solo nell'esclusivo interesse della Fondazione senza vincolo di mandato verso gli enti/soggetti designanti.

Su questo punto torna il protocollo ACRI-MEF che agli art. 8 e 10 richiede una revisione critica degli statuti ai fine di garantire che nei propri organi vi sia presenza di adeguata professionalità, competenza e autorevolezza; si prevede quindi che le modalità di nomina e le relative procedure siano disciplinate in apposito regolamento, attualmente in fase di studio tecnico presso gli uffici.

In particolare il comma quarto del predetto articolo richiede che i soggetti designanti siamo rappresentativi del territorio, prevedendo una verifica anche mediante uno i più incontri pubblici con enti, sia espressione della società civile che degli enti pubblici, nei quali raccogliere indicazioni e suggerimenti, anche in forma scritta, ai fini del processo di valutazione posto in capo all'Organo di Indirizzo che deve poi rendere pubbliche le conclusioni raggiunte.

Per quanto attiene all'attività istituzionale viene confermato come il ruolo delle FOB deve rimanere necessariamente sussidiario e complementare e quindi l'azione non deve essere mai essere sostitutiva dell'intervento pubblico.

L'individuazione delle iniziative da sostenere deve avvenire sulla base di criteri definiti, che consentano di perseguire al meglio gli obiettivi di missione, escludendo situazioni di conflitto di interessi e ingerenze esterne.

Per quanto attiene infine alla gestione del patrimonio, elemento cruciale su cui si basa la stessa sopravvivenza delle Fondazioni, è necessario operare per ottenere la massima diversificazione e controllo del rischio, funzionali - oltre che a salvaguardare l'integrità del patrimonio stesso - a "produrre una redditività in grado di consentire il perseguimento degli obiettivi di missione". L'impiego del patrimonio richiede un'attenta pianificazione strategica "bilanciando opportunamente il flusso di proventi con riferimento a orizzonti di breve e di medio/lungo periodo, anche attraverso una diversificazione tra strumenti di investimento".

LE FONTI NORMATIVE DEL PIANO DI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE

L'art. 4 del D.Lgs. 153/99 e l'art. 2 del DM n. 150 del 18/5/2004 prevedono che l'Organo di Indirizzo individui le linee generali e strategiche a cui deve tendere l'attività della Fondazione; il primo adempimento è quindi la verifica dei settori rilevanti attualmente prescelti per una conferma, una riduzione o una modifica.

L'opportunità della redazione del piano pluriennale e l'obbligo del DPP annuale sono rispettivamente previsti dagli art. 5 e 6.1 del provvedimento del Ministero del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione economica del 5/8/1999, attuativo del D.lgs. 153/99 e dall'art. 24, comma 1, lett i) del vigente statuto.

Al PPP è assegnata, per scelta operativa, quindi anche la funzione di modificare i settori, di ridurli o ampliarli anche in funzione degli indirizzi strategici e della disponibilità di risorse previste nel periodo coperto dalla programmazione.

Ai settori rilevanti deve essere destinata la parte principale delle risorse sia sugli interventi diretti che sui contributi a progetti di terzi, mentre il residuo può essere indirizzato in uno o più settori ammessi.

L'obbligo della conservazione del capitale impone poi che la previsione degli interventi sia correlata con le risorse disponibili già disponibili anno per anno sui fondi per l'attività di istituto, che a loro volta vengono reintegrati degli utilizzi con le risorse di parte corrente accantonate, con le revoche ed i reintroiti e con gli adeguamenti dei fondi vincolati.

E' quindi necessaria una gestione attiva, ancorché prudente, degli investimenti e delle politiche di gestione ed utilizzazione del patrimonio, nell'ottica del miglior rendimento ferma restando la necessità della conservazione, anche in termini reali, del patrimonio.

Non si può infatti non prendere atto dei recenti eventi negativi che hanno interessato alcune FOB, in specie in relazione alla gestione della conferitaria, che hanno riproposto, anche a livello di vigilanza, la necessità di un attento monitoraggio finalizzato in primis al mantenimento del valore dei singoli investimenti e poi alla realizzazione del miglior risultato possibile.

La sorte a cui purtroppo è andata incontro anche una Fondazione molto vicina deve far riflettere sul mantenimento sia dell'autonomia della banca, ove le condizioni lo consentano, ma in primo luogo sulla necessità che ciò non avvenga mettendo a repentaglio la stessa Fondazione ed il suo patrimonio diverso dalla già rilevante quota rappresentata dalla conferitaria.

Il PPP poi, in situazione di normalità dei rendimenti, dovrebbe essere lo strumento principe per la pianificazione strategica dell'attività istituzionale a carattere pluriennale e strategico; in questo spingono l'art. 24 dello Statuto e l'art. 7 del Regolamento di erogazione, recentemente rivisto, che prevedono una pianificazione con un criterio di programmazione pluriennale attraverso un documento nel quale specificare gli obiettivi e le priorità che la Fondazione intende perseguire nei tre anni successivi e la cui attuazione pratica è poi demandata al Documento Programmatico Annuale in termini sia di iniziative che di quantificazione delle risorse.

Il triennio è apparso infatti un periodo sufficiente a dare un'accettabile affidabilità ai programmi di investimento ed alle previsioni di redditività.

Negli ultimi anni la perdurante carenza di risorse finanziarie connesse ai magri ed alternanti risultati della conferitaria ed al perdurare di tassi reali vicino allo zero hanno portato l'Organo di indirizzo a soprassedere a rigide suddivisioni tra i vari settori, demandando la suddivisione al Consiglio di Amministrazione e all'Ufficio di Presidenza, i quali si sono poi attivati per chiedere, ove ritenuto necessario, ulteriori spazi di spesa a valere sui fondi disponibili per le erogazioni.

L'adozione del criterio dell'erogazione del maturato e delle linee guida sul bilancio predisposte da ACRI impone una maggiore trasparenza anche nella gestione dei fondi pregressi, prevedendo forme di cautela nell'utilizzo che prevedano il mantenimento di un importo minimo, pari almeno ad un anno di erogazioni medie oltre alla copertura degli impegni pregressi e delle partecipazioni in società strumentali, così da ridurre per quanto possibile rischi di erogazioni di capitale ove le risorse di parte corrente si riducano o le erogazioni assumano livelli non sostenibili con i bilanci annuali.

2. LE STRATEGIE GENERALI E LE POLITICHE DI INTERVENTO NELLA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE

Il Piano di Programmazione Pluriennale determina quindi le linee, la visione strategica e le potenziali categorie di beneficiari delle erogazioni e dei progetti della Fondazione ed alcune possibili iniziative sulle quali intervenire, tutte correlate ad attività di interesse generale.

L'individuazione puntuale delle risorse disponibili e dei progetti da avviare è invece effettuata nel Documento Programmatico Annuale, nel quale quantificate le risorse utilizzabili a valere sui fondi per l'attività istituzionale, si effettua la ripartizione tra i vari settori di intervento previsti dal PPP triennale.

Gli interventi saranno poi deliberati dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto del Regolamento sulle erogazioni e delle priorità individuate nel PPP triennale.

La scelta degli investimenti, da cui trarre le risorse per l'attività della Fondazione, deve essere effettuata con l'obbiettivo primario della salvaguardia del patrimonio della Fondazione, anche in termini reali, prevedendo ove possibile anche accantonamenti a riserva patrimoniale facoltativa, nei limiti di legge, e per la copertura degli impegni di erogazione pluriennali.

In linea con il comportamento delle altre FOB, gli interventi della Fondazione sono finalizzati alla crescita del territorio di riferimento, privilegiando le iniziative destinate ad ottenere risultati duraturi nel tempo in quanto a sviluppo ed occupazione e in grado di attrarre investimenti di terzi. In questa ottica negli ultimi anni si è ridotto l'ammontare disponibile per singola iniziativa finanziata sul bando "generico" per favorire invece esperienze di aggregazione sia su base territoriale che su aree di maggior entità geografica.

Per quanto attiene invece agli interventi diretti la Fondazione può operare sia mediante la propria struttura interna sia aderendo a speciali veicoli o forme di collaborazione che consentano comunque un controllo diretto sulla realizzazione dei progetti; ciò al fine di evitare dispersioni di risorse in attività di natura prodromica che poi non sfociano in realizzazioni concrete.

Per quanto attiene in particolare alle iniziative promosse da enti ed istituzioni pubbliche, nel prossimo triennio si prenderanno in considerazione per le motivazioni esposte in precedenza, solo progetti che riguardino;

- interventi sulle scuole nell'ambito del c.d. "school bonus" e nel limite massimo del plafond utilizzabile (100.000 euro x anno);
- interventi nell'ambito del "sistema di welfare" ai sensi della citata L. 205/2017, nell'ambito del plafond anno per anno stabilito dalla Fondazione;
- interventi rientranti nell'ambito della normativa "art bonus", norma a regime e senza plafond massimo.

Ne consegue che ogni altra richiesta, in particolare se presentata senza una pianificazione o un preciso percorso logico (tipo contributi per feste, sagre, ricorrenze, spese correnti ecc) dovrà in via generale essere rigettata, ben potendo e dovendo gli enti, in ragion della loro struttura interna, essere capaci di presentare progetti nelle tre vaste aree sopra delineate che rientrano tra le loro competenze, e sempre apportando un co-finanziamento specifico.

Per quanto riguarda i bandi per progetti di terzi, oltre al mantenimento per adesso del bando ordinario per piccoli importi (massimo 3.000 euro di erogazione per progetto), la Fondazione punta su progetti di aggregazione finalizzati a far emergere in prospettiva delle vere e proprie imprese sociali.

Viene confermato quindi lo strumento del "bando cultura" che ha portato a interessanti risultanti che hanno consentito:

- di avere un unico cartellone di eventi, non sovrapposti, in un periodo che si è dispiegato da maggio 2017 a dicembre, sulla linea territoriale da Volterra alla costa, comprendendo tutto l'Alta Val di Cecina;
- di creare una rete di collaborazione tra soggetti culturali più organizzati e altri minori che dalla collaborazione possono trarre esperienze e spunti per una loro crescita autonoma;
- utilizzare in prospettiva materiali e lavoratori comuni creando opportunità di lavoro sia a carattere stabile che stagionale.

L'analisi d'impatto unita alla nuova opportunità recata dal credito d'imposta sul welfare porterà, al momento in cui sarà resa nota la regolamentazione di dettaglio, a prevedere per il prossimo triennio uno specifico bando finalizzato sui temi della disabilità e del welfare riservato ai soggetti del terzo settore obbligatoriamente in regime di partenariato.

Si tratta quindi di importanti innovazioni finalizzate come già detto dalla necessità di cogliere ogni risorsa aggiuntiva ma anche per realizzare una crescita generalizzata dei soggetti del terzo settore finalizzata alla nascita di nuove imprese sociali.

A ciò si aggiunge l'impegno, condizionato al ritorno costante della redditività della conferitaria, a prevedere in futuro il ritorno dei bandi pluriennali per interventi di start-up di progetti di avvio di imprese sociali.

Su questo un elemento essenziale sarà la capacità degli enti locali di condividere ed affiancare questi progetti di innovazione.

Progetti che dovranno essere portati avanti anche dalla conferitaria, in primis con il raggiungimento degli obbiettivi di crescita previsti nel piano di sviluppo recentemente oggetto di revisione e poi con un percorso di consolidamento e di stabile e coerente redditività che porti quindi anche all'azionista di riferimento un accettabile risultato.

In questo scenario di grandi sfide, innovazioni ma anche di rinnovate difficoltà l'Organo di Indirizzo ritiene di dover rafforzare l'attenzione della Fondazione allo sviluppo economico e sociale e portare ancor di più i cittadini a conoscenza della qualità dei propri interventi nel territorio, in particolare quelli realizzati direttamente. Inoltre l'Organo di

Indirizzo della Fondazione individua come obbiettivo da raggiungere, in ragione delle opportunità sopra illustrate, la collaborazione con gli attori locali sia pubblici che privati nell'elaborazione di progetti volti allo sviluppo del territorio e ai sistemi locali del lavoro in modo che produca valore aggiunto nel tempo.

Permane poi l'apertura anche ai grandi temi di carattere nazionale a cui la Fondazione, per il tramite di ACRI, ha aderito; si tratta infatti del:

- Fondo nazionale per il contrasto alle povertà minorile, a cui è stata data adesione per il triennio 2016-2018, che ha consentito la creazione di un importante fondo a carattere nazionale, con riconoscimento a favore delle Fondazioni aderenti di un credito d'imposta pari al 75% di quanto erogato annualmente. Il Fondo opera in tutta Italia con bandi molto strutturati a cui possono, anzi devono, partecipare anche i soggetti sociali che operano nel nostro territorio, che finanziano in maniera importante progetti triennali di contrasto alla povertà educativa. È anche per questo per cercare di creare una cultura dell'impresa sociale che la Fondazione anche per i suoi bandi punta su strumenti sempre più articolati che richiedono capacità progettuali, di relazione, di rendicontazione e di valutazione dei risultati;
- nuovo progetto per lo sviluppo del teatro in carcere; partendo dalla positiva esperienza della Compagnia della Fortezza di cui ricorre quest'anno il 30° anniversario della Fondazione e a seguito del seminario svoltosi a Volterra nel mese di giugno, l'ACRI ha deciso di far partire un progetto pilota di disseminazione nazionale dei risultati e su questo ha raggiunto l'adesione di sei associate, inclusa la Fondazione per il Sud, a cui poi le altre potranno aderire. La prima riunione operativa è prevista a Roma il primo di marzo p.v.

Anche queste iniziative si pongono nel solco che vede in questi ultimi anni le Fondazioni di origine bancaria, anche per la sensibilizzazione svolta dall'ACRI, non siano più soltanto come erogatori dei ricavi derivanti da una corretta gestione dei propri patrimoni, ma come veri e propri protagonisti nell'elaborazione ed attuazione di scelte fondamentali sul territorio.

A tutto ciò si aggiungono le strategie di intervento diretto, che saranno riprese nella parte successiva e che riguardano i seguenti settori di intervento:

a) istruzione tramite la società strumentale SIAF, per la quale nel corso dell'anno è prevista la trasformazione in impresa sociale, che rappresenta una realtà che sul piano operativo tra addetti diretti ed indotto dà lavoro a oltre 15 unità;

b) sanità, con il sostegno confermato alla ristrutturazione di Auxilium Vitae SpA, ente strumentale, affiancata per la sperimentazione e la ricerca dalla Fondazione Volterra Ricerche;

c) agricoltura innovativa e consumo consapevole, con le iniziative ideate e promosse dalla Commissione Agricoltura costituita in seno agli organi della Fondazione, i cui membri prestano la loro opera a titolo gratuito e pertanto devono essere in questa sede pubblicamente ringraziati.

Il Piano di Programmazione Pluriennale rappresenta quindi l'occasione per indirizzare le future iniziative della Fondazione a stimolare gli stakeholder locali all'elaborazione di una strategia il più possibile condivisa per lo sviluppo del territorio. In sede di programmazione annuale infatti il Consiglio di Amministrazione dovrà intervenire individuando tra le risorse disponibili quelle da destinare ad un'analisi dei punti di forza e di debolezza dei settori economici dell'area di riferimento.
Nelle more di disporre di un tale documento omnicomprensivo si suggerisce di procedere ad attivare una serie di indagini mirate e di relativamente breve durata che possano nel frattempo indagare singoli argomenti che si ritengono prioritari per cercare di creare sviluppo in settori specifici e ritenuti ad alto potenziale per la possibile creazione di posti di lavoro.
A questo proposito è di fondamentale importanza l'istituzione di un ufficio che si occupi di monitorare e segnalare l'emissione di eventuali bandi erogativi nazionali ed europei a cui i soggetti istituzionali e privati del territorio potrebbero avere accesso.

Nel 2011 la Commissione Europea ha infatti adottato alcune proposte legislative per la politica di coesione 2014-2020 con l'obbiettivo di semplificare ed espandere l'uso del Progetto di Sviluppo Locale di tipo partecipativo come strumento di sviluppo. Questo fornisce una ragione in più per affrontare i problemi locali con un approccio integrato ed inclusivo; in particolare l'attenzione della Fondazione sarà rivolta ad incoraggiare Enti, Istituzioni ed Associazioni territoriali ad intraprendere azioni congiunte che conducano ad una visione condivisa per il raggiungimento di un obbiettivo di medio-lungo periodo.

La Fondazione nel recente passato ha finanziato e sostenuto l'elaborazione di indagini statistiche ed ipotesi progettuali, impegnando anche risorse rilevanti. Purtroppo quasi mai poi gli strumenti identificati in tali report hanno trovato concreta attuazione da parte degli enti istituzionalmente preposti ad attuarli.
Una nota positiva viene registrata dalla crescita del settore del turismo, vocazione recente della città e del territorio, che rappresenta oggi una delle attività economiche e occupazionali più rilevanti.
L'Organo d'Indirizzo ritiene che questo impegno di ricerca e analisi sostenuto dalla Fondazione negli ultimi anni, che rappresenta un bene collettivo per la comunità, debba ora concretizzarsi con la realizzazione delle analisi di mercato a cui si faceva riferimento in precedenza.
La Fondazione intende poi riaffermare con forza il proprio ruolo di sussidiarietà prevedendo quindi che il proprio intervento non sia mai sostitutivo al 100% delle risorse pubbliche e/o private; al riguardo un elemento importante di valutazione è la percentuale di co-finanziamento ai vari progetti di soggetti diversi dalla Fondazione, da valutare sia in sede di istruttoria della domanda ma in particolare a consuntivo. Ciò per ottenere un effetto moltiplicatore sul territorio delle risorse impiegate.

Particolare rilevanza, relativamente alla selezione dei progetti di terzi, è data dalle procedure di valutazione e controllo gestionale dei progetti arrivati a conclusione, processo elaborato internamente mediante la predisposizione di fogli di lavoro e di schede di valutazione che consentono, anche grazie a specifiche procedure, di costruire una base dati storica per ogni richiedente.

Per quanto attiene ai progetti propri e/o significativi proseguirà la tendenza, in linea con le altre Fondazioni di origine bancaria, ad una crescita mirata ad un sempre maggior coinvolgimento della Fondazione in quei progetti di maggiore rilevanza economico-sociale con particolare riferimento al welfare; ciò premesso, anche per il prossimo triennio la Fondazione manterrà la dovuta attenzione per i progetti di terzi, valuterà e porrà in essere i progetti propri tenendo presente le priorità identificate nel presente documento.

In relazione quindi alla necessità che i progetti propri siano improntati all'efficacia e all'efficienza, non è stato ritenuto funzionale prevedere una percentuale di risorse in misura fissa per ogni settore di intervento; pertanto l'elenco dei progetti indicati nel presente documento è da ritenere indicativo, con la conseguenza che la quantificazione degli impegni è rimandata ai singoli documenti di programmazione annuale. Ne consegue quindi che la successiva suddivisione delle risorse assegnate ai vari settori tra progetti propri e di terzi non comporterà la necessità di variazioni di bilancio.

Per quanto attiene invece alla suddivisione delle risorse tra progetti propri e significativi e quelle destinate a progetti di terzi, la misura attribuita al primo gruppo, in ogni caso non inferiore al 35% delle disponibilità di bilancio al netto delle esigenze per impegni pluriennali, sarà determinata dall'Organo di Indirizzo in sede di approvazione del DPP annuale, in relazione all'avvio e/o all'avanzamento dei progetti stessi, se del caso prevedendo la creazione di specifici stanziamenti per gli interventi di più ampio interesse che consentano, in prospettiva, un ruolo sempre più attivo nella loro gestione da parte della Fondazione.

Nel caso in cui le risorse assegnate ai progetti propri e/o significativi non fossero impegnate completamente nell'anno di competenza, il residuo dovrà essere accantonato ad un fondo vincolato utilizzabile nei successivi esercizi per iniziative dirette, ferma restando l'attribuzione percentuale minima di cui al comma precedente.

3. LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE SCELTE DI INVESTIMENTO

Tutto quanto illustrato nella sezione precedente è destinato a rimanere sulla carta, in tutto o in parte, ove non si riesca a conseguire un'efficace politica di gestione degli investimenti.

L'assenza tuttavia di ampi fondi capaci di assorbire le oscillazioni dei mercati porta a finalizzare il conseguimento di risorse anche minime e quindi a cercare investimenti a bassa volatilità che ovviamente portano a bassi rendimenti, i quali a loro volta in questa fase strana dei mercati non è detto che siano privi di rischio.

Infatti il premio al rischio oggi è molto ridotto, di guisa che a fronte di bassi tassi si può essere esporti a forti oscillazioni dei corsi dei titoli, con possibili perdite in conto capitale.

La ricerca quindi un rendimento stabile può portare ad acquisire investimenti mono liquidi, che per tale loro natura consentono un più elevato rendimento.

La politica di gestione degli investimenti della Fondazione deve tendere all'ottenimento del massimo flusso reddituale compatibile con l'assunzione di un grado di rischio limitato e con l'esigenza di assicurare, nel medio-lungo periodo l'integrità del valore reale del patrimonio. La politica di gestione del patrimonio è prevista nel Dlg. 153/99 fra più possibilità alternative i cui estremi sono rappresentati, da un lato, dalla totale internalizzazione delle competenze necessarie per la gestione dell'intero processo e, dall'altro lato, da una completa delega di gestione degli investimenti ad uno o più soggetti autorizzati alla gestione di patrimoni. Il DLgs 153/1999 si limita ad affermare che la gestione del patrimonio deve essere svolta con modalità organizzative interne atte ad assicurarne la separazione dalle altre attività della Fondazione, oppure può essere affidata a intermediari abilitati ai sensi del Testo Unico della Finanza. In questo secondo caso, l'affidamento della gestione patrimoniale a soggetti esterni deve avvenire in base a criteri rispondenti all'esclusivo interesse della Fondazione.

In estrema sintesi, le variabili su cui la Fondazione può contare attualmente per incrementare il livello delle erogazioni sono:

- l'accrescimento dei proventi della gestione del proprio patrimonio non immobilizzato;

- l'entità dei dividendi percepiti dalla conferitaria;

- l'investimento in attività a rendimento costante decorrelate dai mercati.

Per quanto riguarda la prima variabile, la nostra Fondazione ha provveduto alla creazione al proprio interno di una «commissione investimenti» permanente che agisce in

applicazione di un Regolamento interno basato su una soluzione intermedia: internalizza cioè alcune fasi di impostazione e di indirizzo della liquidità e delega ad uno o più soggetti autorizzati alla gestione di patrimoni le fasi più operative. La decisione principale e di massima delicatezza quindi in tema di politica di gestione degli investimenti della nostra Fondazione consiste nello scegliere i gestori sulla base del tipo di specializzazione, della performance passata e dello stile di gestione da essi seguito, dovendo esprimere comunque le necessarie competenze e responsabilità interne per definire gli obbiettivi della politica di gestione degli investimenti e per sottoporre a verifica i risultati realizzati dai diversi gestori soprattutto per quanto riguarda la combinazione rischio rendimento richiesta e l'entità delle commissioni e spese applicate. Nell'attuale congiuntura finanziaria quindi l'Organo di Indirizzo ritiene di raccomandare particolare attenzione alle seguenti fasi del processo di gestione del proprio patrimonio:

-la definizione degli obiettivi della gestione;

- l'individuazione dell'asset allocation complessiva;

- la scelta dei gestori;

- la scelta del tipo di mandato da assegnare;

- l'individuazione di un benchmark per ogni mercato;

- la determinazione delle commissioni a favore dei gestori;

- la valutazione della performance.

In modo particolare la definizione degli obiettivi della politica di investimento della Fondazione deve essere funzionale alla massimizzazione del valore delle erogazioni nel tempo, assicurando una costanza quantitativa dei flussi di rendimento in coerenza con l'esigenza di dare attuazione a prefissate linee programmatiche pluriennali nell'ambito della propria missione. Al tempo stesso però, è necessario che la politica di gestione degli investimenti punti a mantenere inalterata nel tempo la capacità di intervento della Fondazione attraverso la tutela dell'integrità del suo patrimonio.

Nel corso del 2017 la fondazione, pur in assenza di precise scelte, ha di fatto cambiato i propri gestori per effetto di fusioni/acquisizioni; al posto di Santander è subentrato UBS Sgr, player mondiale che proprio in questi giorni ha concretizzato la nuova strategia di gestione ed al posto di Pioneer, gestore storico, abbiamo Amundi Sgr anch'esso espressione di uno dei maggiori gruppi di investimento europeo; il tutto con stabilità delle commissioni previste nei precedenti contratti.

A loro si aggiunge la consulenza strategica di Allianz Sgr struttura supporto centro Italia nella persona del responsabile Dr. Matteo Galeotti per la gestione di un ampio ed articolato insieme di investimenti prontamente liquidabili.

La seconda variabile invece dipende esclusivamente dalla redditività del capitale di rischio investito nella Conferitaria Cassa di Risparmio di Volterra. La Fondazione nel 2009 sostenne il piano industriale presentato dalla Conferitaria aderendo all'aumento di capitale deliberato dalla stessa il 29 giugno dello stesso anno con un investimento di euro 27.114.150,00: questo prevedeva una riorganizzazione interna che avrebbe consolidato il patrimonio della Cassa e aumentata la sua capacità reddituale. Quest'ultima, per motivi esterni dovuti alla crisi economica che si è abbattuta sui mercati globali e sul sistema bancario internazionale e nazionale, non si è verificata e negli ultimi sei anni l'entità dei dividendi erogati ha superato di poco i due milioni di euro a fronte di perdite di bilancio cumulate di oltre 15 milioni che di fatto hanno eroso buona parte dell'aumento a suo tempo sottoscritto per lo sviluppo.

L'esame dei bilanci e le rassicurazioni dei vertici della Conferitaria, nonché i massicci accantonamenti ai fondi rischi da questi predisposti, ci rassicurano comunque sulla solidità della Cassa di Risparmio di Volterra, in particolare con riferimento al quadro generale delle banche della stessa dimensione; l'assoluta non ingerenza della Fondazione nella gestione della Conferitaria, posizione dovuta per rispetto della normativa, non deve però portare ad astrarsi dal valutare con la necessaria obbiettività i risultati reddituali di questi ultimi anni, che necessariamente devono portare ad una svolta positiva per i prossimi anni.

La necessità di dare quindi stabilità per quanto possibile al reddito corrente della Fondazione ha portato alla decisione di acquisire a titolo di investimento partecipazioni in società che garantiscano un adeguato flusso di reddito annuale e una sostanziale stabilità dei valori investiti (CDp Reti ed, in prospettiva, la stessa CDP, nonché a sottoscrivere una importante quota di polizze a capitalizzazione con primarie società assicurative).

Oggi, stante le descritte difficoltà recate dalla riduzione delle risorse che spingerebbero quindi verso scelte allocative potenzialmente più lucrose (e rischiose), si conferma come obiettivo primario la conservazione del patrimonio della Fondazione, ricercando la migliore redditività degli investimenti, al fine di ottenere, per quanto possibile, un flusso di rendite stabili e crescenti nel tempo, mantenendo il pareggio di bilancio dopo aver effettuato gli accantonamenti patrimoniali previsti dalle leggi o considerati opportuni per il mantenimento del valore reale del patrimonio.

PROVENTI

Gli investimenti della Fondazione, come previsto dal provvedimento MEF del 19/4/2001, sono distinti fra immobilizzazioni finanziarie e investimenti non immobilizzati.

Nella prima categoria rientrano gli immobili, le partecipazioni, i titoli di debito e le altre attività finanziarie destinate ad essere mantenute durevolmente nel patrimonio della Fondazione; per la loro gestione la Fondazione si avvale delle competenze interne

(Commissione Investimenti), integrate per la scelta anche dai suggerimenti e proposte di operatori specializzati.

I restanti investimenti sono suddivisi tra:

- portafoglio detenuto in regime di amministrazione diretta, composto esclusivamente da titoli obbligazionari con rating minimo BBB, fondi di investimento e polizze di capitalizzazione;
- gestioni patrimoniali individuali affidate a gestori patrimoniali (Società di Gestione del Risparmio) in base ad appositi mandati definiti dall'Organo di Indirizzo;
- somme per investimento della tesoreria, gestite dal Consiglio di Amministrazione.

In sintesi i principali cespiti patrimoniali in essere al momento consistono in:

Immobili

Gli immobili sono costituiti dai beni strumentali per l'attività della Fondazione (Sede ed immobili ad uso centro culturale e convegni) oltre ad un piccolo magazzino e da immobili da reddito.

Tutti i beni ad uso istituzionale, ad eccezione del magazzino, risultano di alto valore storico-artistico e sono vincolati ai sensi delle vigenti normative.

Gli immobili ad uso istituzionale sono:

- Centro culturale polifunzionale di recente ristrutturazione, che risulta funzionalmente integrato con l'immobile di cui al secondo alinea;
- Complesso immobiliare denominato "Centro Studi S. Maria Maddalena" destinato in parte a centro congressi e per la parte inferiore ad uffici della Fondazione;
- Ex chiesa del vecchio ospedale civico attualmente adibita a sede provvisoria della Donazione Rosi e utilizzabile, previo adeguato restauro, per eventi culturali organizzati dalla Fondazione e da terzi.

Per i cespiti ad uso istituzionale, ad eccezione della sede della Fondazione, tutte le relative spese devono essere considerate progetto diretto e la relativa copertura derivare da risorse di parte corrente destinate all'attività istituzionale e non da spese di funzionamento.

Al momento non sono previsti ammortamenti, ad eccezione per gli apparati tecnici e tecnologici, ma appare comunque opportuna la costituzione di un fondo specifico per manutenzioni cicliche.

Relativamente agli immobili da reddito, trattasi principalmente (ad eccezione di un magazzino locato al Comune di Volterra uso archivio storico) di immobili ad uso

agenzie/uffici bancari, locati alla banca conferitaria a canoni di mercato e con oneri di manutenzione ordinaria/straordinaria a carico della locataria, caratterizzati da una buona redditività e con contratti di lunga durata.

Relativamente all'immobile locato al Comune di Volterra si evidenzia che la L.89/2014, anche qui con previsione di dubbia costituzionalità, ha introdotto una unilaterale riduzione del canone di locazione del 15%; la Fondazione, preso atto della norma si riserva di valutare tutte le possibili azioni per ristabilire l'originaria volontà contrattuale.

Non si esclude la possibilità di ulteriori investimenti immobiliari da reddito, purché siano rispettati le seguenti condizioni:

- acquisto a prezzo di mercato, verificabile sia con perizie che con confronti di natura oggettiva;
- presenza di locatori solvibili o con garanzie bancarie/assicurative;
- frazionamento del rischio sia per posizionamento geografico che per importi (importi unitari di acquisto non elevati);
- presenza di vincolo storico-artistico come condizione preferenziale.

Data invece l'ampia consistenza degli immobili ad uso istituzionale non sono previste nuove acquisizioni che porterebbero ad un ulteriore incremento del capitale immobilizzato e senza reddito.

Partecipazioni

Il maggior asset sia per importo che per peso percentuale sull'attivo è rappresentato come è noto dalla partecipazione nella Cassa di Risparmio di Volterra Spa che ammonta a valore di bilancio ad € 74.821.656. Se da un lato l'obiettivo del rispetto dei ratios patrimoniali è ampiamente centrato e la cassa quindi presenta ampi margini tali da far ritenere non necessari nel medio termine ulteriori interventi sul capitale, la crisi economica non ha consentito invece di addivenire ai risultati attesi sia in termini di crescita dei volumi che, in particolare, dei redditi.

Anzi nel corso dell'ultimo triennio la redditività si è praticamente azzerata ed il patrimonio dell'azienda è stato eroso dalle perdite conseguite, in particolare nel trascorso esercizio.

Tale criticità, comune a tutto il sistema bancario italiano, è stata determinata dall'effetto congiunto della riduzione dei tassi attivi, in particolare mutui, e dalla crescita esponenziale del credito deteriorato dovuta alla crisi che ha colpito imprese e famiglie,

complicata dalla sempre maggiore pressione della BCE e della Banca d'Italia sulla riduzione dei crediti deteriorati (NPL, non performing loans).

La perdita quindi di reddito per la Fondazione è parzialmente compensata dalla consapevolezza che la conferitaria, operando come banca del territorio, ha cercato di mantenere aperto il dialogo con imprese e famiglie, limitando per quanto possibile ulteriori effetti negativi sul fronte dell'occupazione.

Si auspica pertanto che l'investimento possa nei futuri esercizi conseguire livelli di redditività adeguati ed almeno in linea con i rendimenti medi degli altri investimenti della Fondazione, così che la Fondazione possa considerare nuovamente e a pieno titolo le risorse derivanti dai dividendi della banca per la propria attività istituzionale, anche per poter porre in essere progetti di ampio respiro su orizzonte pluriennale; in questo senso vanno le più recenti rassicurazioni rese in più occasioni agli organi della Fondazione dai vertici della banca.

Nel corso poi del 2013 è stata acquisita, in via derivata in quanto conseguenza della conversione di un prestito obbligazionario, una partecipazione in Banca Carige spa; le note vicende che hanno visto il gruppo Carige negativamente protagonista hanno di fatto portato alla cessione con perdite della quasi totalità della partecipazione.

Positivo è invece il ritorno ottenuto dall'investimento in CDP reti con un dividendo di circa il 6,6% annuo; ciò ha portato la Fondazione ad opzionare anche l'acquisto di quote della controllante CDP messe in vendita da altre FOB e che dovrebbe portare ritorni superiori al 5% del costo dell'investimento.

Le restanti partecipazioni invece sono state sottoscritte non per scopi di reddito ma per la loro strumentalità ai fini istituzionali; infatti per il loro acquisto sono stati utilizzati in parte fondi relativi all'attività erogativa come previsto dall'Autorità di Vigilanza.

Trattandosi di società strumentali le stesse potranno quindi essere alienate nel momento in cui saranno raggiunti gli scopi connessi con la loro istituzione, oppure l'interessenza potrà essere ridotta per consentire l'ingresso ad altri soci che proseguano l'attività avviata dalla Fondazione.

Anche la partecipazione in Auxilium Vitae spa, attesa la mancanza di redditività, è stata completamente rettificata con costituzione di specifico fondo pari al controvalore iscritto in attivo.

Nell'ottica della diversificazione del patrimonio, potrebbe essere valutata nel futuro ulteriori acquisizioni a titolo di investimento di partecipazioni in società che garantiscano un adeguato flusso di reddito annuale e una sostanziale stabilità dei valori investiti.

Altre immobilizzazioni finanziarie

La voce accoglie il controvalore delle polizze di capitalizzazione tempo per tempo sottoscritte dalla Fondazione , che hanno garantito buoni rendimenti consolidati senza rischio in conto capitale, e che andranno a scadere a partire dal corrente anno, per un controvalore attuale di euro 8.756.712,41; il loro reinvestimento non appare scontato a motivo delle politiche di chiusura delle compagnie e, ove possibile, sarà sicuramente soggetto a condizioni peggiorative rispetto a quanto a suo tempo stipulato.

Titoli di debito immobilizzati

La categoria è rappresentata esclusivamente da due obbligazioni subordinate LT2 emesse dalla conferitaria, in scadenza per metà a fine 2018 e per il residuo a fine 2019, di cui la banca ha richiesto il rinnovo almeno per il 50%; un impegno in tal senso è stato già oggetto di comunicazione alla conferitaria.

L'esposizione totale tra equity e bond verso la conferitaria è pari quindi a €94.821.656, pari a circa il 56,31% dell'attivo di bilancio 2016.

Con tale provvista la banca aumenta i propri indici patrimoniali, peraltro superiori ai minimi a motivo della forte contrazione degli impieghi avvenuta negli ultimi anni a motivo della crisi economica.

Patrimonio non immobilizzato

Il residuo disponibile dell'attivo fruttifero è costituito dagli Strumenti finanziari non immobilizzati per un ammontare complessivo a valori di bilancio al 31 dicembre 2016 pari ad Euro 21.008.152.

Strumenti finanziari non immobilizzati

Tale voce ricomprende le seguenti tre classi di investimenti:

- gestioni patrimoniali individuali affidate a gestori patrimoniali (Società di Gestione del Risparmio) in base ad appositi mandati definiti dall'Organo di Indirizzo;

- strumenti finanziari quotati;

- strumenti finanziari non quotati.

Gestioni patrimoniali

I mandati gestionali della Fondazione prevedono un limite massimo all'investimento azionario del 20% e in obbligazioni non governative del 25%. Il valore complessivo di detti strumenti finanziari risultante dal bilancio al 31 dicembre 2016 è pari ad Euro 16.649.440 Il patrimonio gestito ha conseguito, nel corso del 2017, un risultato lordo indicativo del 1,50% circa su base annua rapportato al patrimonio ad inizio periodo e tale risultato reddituale non è da ritenersi soddisfacente ma comunque è coerente con il profilo di rischio attivato e con la *duration* a breve dei portafogli. Al momento sono in corso contatti con i gestori per delineare politiche attive che possano portare ad un miglioramento dei risultati.

Strumenti finanziari quotati

Trattasi di una varia ed articolata posizione in strumenti di risparmio gestito finalizzati a diversificare gli investimenti fuori dall'area euro e verso quindi paesi emergenti o sugli USA, anche parzialmente a cambio aperto.

Il valore complessivo di tale classe di investimenti risultante dal bilancio al 31 dicembre 2016 è pari ad Euro 4.358.712, composto da circa n. 27 posizioni con un valore medio di 111.752 Euro, oltre a due titoli obbligazionari di Euro 168.660 e 97.775 e due titoli di stato di Euro 568.800 e Euro 506.150.

Strumenti finanziari non quotati

Al momento tale classe di attivo non risulta presente in bilancio.

4. LA SCELTA DEI SETTORI

Nell'ambito dei "settori ammessi" previsti all'art. 1, comma 1, lett. c bis) del D.Lgs 153/99, la Fondazione, sulla base delle conoscenze acquisite circa le esigenze del Territorio, ritiene di mantenere per il prossimo triennio gli stessi settori individuati nella precedente programmazione:

Settori Rilevanti

1) Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa;

2) Arte, Attività e Beni Culturali;

3) Educazione, istruzione e formazione incluso l'acquisto di prodotti editoriali;

4) Volontariato, Filantropia e Beneficenza;

5) Sviluppo locale ed edilizia popolare locale.

Settori Ammessi

6) Protezione Civile;

7) Attività sportiva dilettantistica.

Gli impegni gia in essere che prevedono l'impegno fino al 2021 risultano ad oggi :

	2018	2019	2020	2021
ACRI- FONDO PER IL CONTRASTO POVERTA MINORILE	27.962			
ISTITUTO SANTA CHIARA	80.000			
STRADA STATALE 68	50.000	50.000		
CARTA ARCHEOLOGICA PROGETTO VELATHRI	30.000			
CATALOGO E GUIDE MUSEO ARTE SACRA	15.000			
CATTEDRALE	100.000	100.000	100.000	100.000
PROGETTI EDUCAZIONE ALIMENTARE COMMISSIONE AGRICOLTURA	13.300	15.000	12.000	
ACRI TEATRO IN CARCERE	50.000	50.000	50.000	

5. ATTIVITA' ISTITUZIONALE

Le osservazioni espresse al capitolo 2 sulle conseguenze del perdurare della crisi economica in Europa, ma più significativamente nel nostro Paese, inducono le Fondazioni di origine bancaria ad una razionalizzazione e concentrazione dell'utilizzo delle risorse come già ampiamente illustrato nelle precedenti sezioni. Nell'elaborazione delle strategie contenute nel presente documento si è tenuto conto di criteri aggiuntivi e innovativi per il potenziale sviluppo dei settori rilevanti: a) la probabile partecipazione di altri attori locali; b) il grado di autonomia del settore da eventuali condizionamenti; c) le competenze della Fondazione; d) i criteri di specializzazione e diversificazione; e) la rilevanza dei beni collettivi prodotti.

Fra gli obbiettivi da percorrere avrà grande importanza la selezione di efficaci leve per lo sviluppo locale, tra cui la principale la possibilità di poter usufruire di crediti di imposta.

Analizzando realisticamente il territorio di competenza della nostra Fondazione esso risulta penalizzato da una crescente contrazione del sistema produttivo e da una permanente improvvisazione in termini di programmazione economica, con una sostanziale assenza del pubblico come programmatore e collettore di risorse. Negli ultimi decenni l'occupazione nel terziario è andata riducendosi e rischia ulteriori penalizzazioni con il paventato ridimensionamento dei servizi ospedalieri in atto. La presenza di aziende come Enel, la stessa Cassa di Risparmio di Volterra, Auxilium Vitae, Inail, Altair, salina, garantisce la tenuta dell'occupazione tradizionale tipica del nostro territorio, ma non consente, ad eccezione forse del settore chimico penalizzato tuttavia dalla carenza di adeguate infrastrutture, previsioni ottimistiche di incremento. A parziale compensazione si è avuto un impulso nel settore turistico dovuto essenzialmente alla iniziativa di soggetti e di imprenditori privati che ha parzialmente sostituito la drammatica caduta della domanda di lavoro, ma non è comunque stato sufficiente a frenare l'emorragia di popolazione residente.

E tuttavia a questa risorsa, rinnovabile e non consumabile, composta da un ambiente ricco di vestigia storiche, con impareggiabili aree naturalistiche, agricole, minerarie e artigianali che in passato hanno consentito ricchezza e benessere alle popolazioni, che bisogna porre una rinnovata attenzione, ponendo lo scopo di favorire una ricettività diffusa e di qualità che utilizzi il più possibile i prodotti locali di filiera corta, anche come commercializzazione.

In questi anni è emersa una evidente difficoltà a collaborare tra i vari soggetti istituzionali locali e a prevedere le tendenze in atto del processo di globalizzazione che investe il sistema economico mondiale; ciò si traduce in una indecisione collettiva che non permette di concentrarsi sulla necessaria visione di insieme e rischia di acutizzarsi in totale immobilismo sia della parte pubblica che degli imprenditori privati.

In questo contesto, nel rispetto dei principi di autonomia e sussidiarietà sanciti dalla normativa, la Fondazione, in forza del suo radicamento sul territorio e della propria autorevolezza, deve farsi promotrice di un nuovo spirito collaborativo capace di imporre una linea strategica che possa consentire di invertire il declino e favorire l' uscita dalla situazione di stallo attuale. Si pone quindi nel duplice ruolo di sostenitore di iniziative che conducano alla individuazione di obiettivi comuni e di promotore di eventuali soggetti che permettano di raggiungerli.

Compito dei nuovi organi sarà riuscire in tale difficile intento, fermo restando che ciò sarà possibile solo con il conseguimento di adeguate risorse; purtroppo le ultime indicazioni pervenute dai vertici della conferitaria fanno slittare questo momento al bilancio 2019 e quindi ben oltre il periodo temporale di questa programmazione, che quindi potrà usufruire solo delle risorse esistenti e di quelle che sarà possibile ricostituire in futuro. In questo quadro ipotizzare il mantenimento dell'attuale livello delle erogazioni per il prossimo triennio appare al momento una ipotesi ottimistica e si pone come l'obbiettivo massimo da realizzare.

Modalità di intervento

Come indicato in precedenza, la Fondazione nel prossimo triennio continuerà ad attuare e privilegiare gli interventi diretti nel segno della Fondazione Operativa affiancando tale veste a quella tradizionale di Fondazione erogativa (o "grant making"), nell'ambito degli indirizzi di carattere generali espressi alla sezione 2.

Particolare attenzione sarò data alla valutazione dei progetti di terzi ritenuti meritevoli e alla comunicazione dei risultati dei progetti stessi, utilizzando per le elaborazioni le risorse interne della Fondazione ; a tal fine il personale viene periodicamente inviato presso l'ACRI per l'aggiornamento in materia.

L'aspetto della comunicazione è prioritario in quanto molto spesso l'intervento della Fondazione risulta decisivo per il raggiungimento degli scopi prefissi ma la valenza dell'intervento rimane circoscritta ai soggetti beneficiari, mentre è essenziale che i risultati siano diffusi a tutta la collettività in quanto potenzialmente beneficiaria, non a mero scopo propagandistico, ma in quanto esempio di un nuovo modo di intervenire che mira a coinvolgere ed impegnare tutti gli attori locali con lo scopo di unire le risorse sia umane che economiche verso il raggiungimento di obiettivi condivisi.

Di seguito si evidenziano i criteri generali di selezione degli interventi per settore:

SALUTE PUBBLICA, MEDICINA PREVENTIVA E RIABILITATIVA.

Dopo una intensa attività posta in essere negli scorsi anni per l'adeguamento delle strutture tecnologiche dell'ospedale civile, con risultati spesso inferiori alle attese o addirittura con il sostanziale inutilizzo degli apparati medicali, è necessario aprire un nuovo ciclo che sia finalizzato ad interventi a supporto della qualità della vita e del welfare di comunità.

Dovrà poi essere assicurato il supporto a tutte le iniziative tese a dare continuità operativa alla Auxilium Vitae Spa come centro di eccellenza regionale nell'ambito della riabilitazione e soggetto collettore di area vasta; in tale ottica potranno essere valutate anche possibili collaborazioni con gli altri soci privati con vocazione industriale sempre con un dialogo costruttivo con il socio pubblico di maggioranza.

La Fondazione intende promuovere inoltre, con il prossimo bando sperimentale, attività a supporto delle realtà del volontariato presenti nel territorio per garantire sempre una maggiore attenzione alla salute dei cittadini.

Al momento sono stati rilevati i seguenti bisogni che potrebbero essere oggetto di intervento diretto:

a. Prosecuzione dell'attività della Fondazione "Volterra Ricerche" finalizzata alla sperimentazione presso l' Auxilium Vitae di Volterra, di nuovi percorsi assistenziali in riabilitazione cardiologica, neurologica e respiratoria, ricercando nuovi finanziamenti da parte della Regione Toscana, il tutto in collaborazione con la Scuola Superiore Sant'Anna per investire nella ricerca e nelle nuove tecnologie per assicurare al paziente la miglior assistenza ed efficienza possibili;

b. Attenzione alle istanze ed opportunità che potrebbero emergere durante il periodo di validità del PPP per il miglioramento dei servizi e per la riduzione dei tempi di attesa per l'esecuzione delle prestazioni sanitarie.

L'Organo di indirizzo ritiene che il CDA debba mantenere un dialogo continuo con la Direzione generale dell'ASL e con la Regione per individuare un progetto realizzabile per il mantenimento dell'Ospedale di Volterra nei suoi servizi essenziali e nei reparti di eccellenza.

ARTE ATTIVITA' E BENI CULTURALI

E' tradizionalmente il settore che riceve la maggior attenzione in termini di risorse a livello nazionale da parte delle Fondazioni di origine bancaria per varie ragioni tra cui:

- il costo generalmente elevato degli interventi di recupero e di valorizzazione, che necessitano di accurate e lunghe tecniche di esecuzione;
- la sempre maggiore carenza di fondi pubblici anche per interventi su beni di proprietà dello Stato e degli enti territoriali, con conseguente incuria di rilevanti patrimoni culturali;
- la presenza di un vastissimo patrimonio culturale costituito anche da materiale documentale o correlato ad usi e tradizioni locali da preservare.

Anche il nostro territorio, per le sue antiche origini, storia e tradizioni, non fa eccezione all'andamento generale; la Fondazione ha operato ed opera negli ambiti del restauro e conservazione del patrimonio architettonico, artistico e storico, dell'allestimento di attività espositive, delle attività artistiche nei campi della musica, del teatro, dello spettacolo e nella promozione e diffusione dell'arte e della cultura.

L'impegno è quello di continuare anche se nel prossimo triennio una parte rilevante degli interventi diretti di natura infrastrutturale sarà destinata all'esecuzione dei lavori di allestimento del Centro culturale - convegnistico.

In relazione poi al successo delle iniziative culturali potranno essere valutati ulteriori interventi di sostegno e di attuazione, anche in maniera diretta, di eventi, iniziative e mostre per richiamare sul territorio flussi aggiuntivi di turisti attirati dal valore culturale delle iniziative.

Tra i vari possibili interventi si segnalano:

- Prosecuzione dei bando cultura come mezzo di aggregazione e sviluppo di imprese culturali;

- contributo alla Soprintendenza Belle Arti e Paesaggio finalizzato alla realizzazione della Carta archeologica della Città Volterra, per la valorizzazione, nell'ambito del progetto "art bonus" dei beni archeologici di proprietà pubblica.

- sostegno alla produzione teatrale e all'offerta culturale del Teatro Persio Flacco, con esclusione degli interventi di manutenzioni e delle spese non correlate alla realizzazione degli eventi;

- contributo in collaborazione con altri enti per il restauro della Basilica Cattedrale la cui spesa totale ipotizzata si aggira intorno a € 2.000.000.

- La Fondazione intende inoltre continuare il percorso intrapreso negli anni precedenti, finalizzato alla messa in sicurezza ed al contenimento del degrado strutturale della "Badia Camaldolese" in Volterra, mediante interventi diretti pluriennali al fine di renderla fruibile per visite guidate ed eventi. Eventuali interventi aggiuntivi potranno essere effettuati sotto la supervisione della Soprintendenza ai Monumenti di Pisa e Livorno da artigiani/studenti provenienti dal nostro territorio ed eventualmente anche dall'estero a scopo di studio o formazione.

Una parte rilevante delle risorse sarà poi destinata alla gestione operativa del nuovo centro culturale a cui sezione di fa rinvio.

EDUCAZIONE, ISTRUZIONE, FORMAZIONE, INCLUSO L'ACQUISTO DI PRODOTTI EDITORIALI PER LA SCUOLA.

Nell'ambito della ristrettezza di risorse l'impegno principale della Fondazione sarà rivolto alla ricerca di una definitiva soluzione che consenta alla Scuola Internazionale di Alta Formazione (SIAF) di raggiungere l'autonomia e la stabilità. L'Organo di Indirizzo auspica che le trattative in corso con un pool di istituzioni universitaria americane vadano a buon fine. Proseguirà il sostegno finanziario destinato al miglioramento dell'offerta formativa del sistema scolastico locale, come peraltro già effettuato negli anni scorsi e nei limiti delle risorse disponibili.

La Fondazione inoltre è disponibile a valutare il sostegno ad un serio programma finalizzato alla prosecuzione della cultura artigianale dell'alabastro con percorsi formativi da attuare per i giovani, anche in collaborazione con OMA di cui siamo socio fondatore.

VOLONTARIATO, FILANTROPIA E BENEFICIENZA.

Questo settore è caratterizzato da una elevata frammentazione delle iniziative, di norma a bassa rilevanza finanziaria ma spesso aventi importanti ricadute sociali.

In questi casi quindi le procedure di verifica dei risultati spesso non portano a valutazioni oggettivamente misurabili e sono spesso affidate ad autovalutazioni (relazioni di progetto), oltre alle usuali verifiche di natura economico-finanziaria. Al fine poi di razionalizzare e coordinare le iniziative di associazioni della stessa natura e finalità e rendere più incisivo l'impatto sociale delle loro azioni potrò essere valutata la creazione di nuovi bandi di aggregazione sul tipo del bando cultura.

La Fondazione oltre al sostegno del settore vuole porre in essere, anche con interventi diretti, dei percorsi formativi tesi a migliorare l'assetto organizzativo e gestionale dei beneficiari e principalmente delle associazioni impegnate nel sociale, anche per poter eventualmente usufruire di altre forme di contribuzioni a loro dedicate.

In particolare saranno poste in essere iniziative tese a far conoscere la nuova normativa sugli ETS richiamata in premessa e sul cambio notevole che interessa le associazioni di volontariato in primis.

Inoltre vuole proseguire ad evidenziare ai beneficiari come sia importante far conoscere ai terzi, Fondazione inclusa, le attività effettuate mediante l'utilizzo dello strumento del "bilancio di missione", nel quale appunto evidenziare, oltre le risultanze numeriche, i risultati sociali raggiunti e l'impegno di lavoro volontario profuso dagli associati e/o dai volontari partecipanti alle varie iniziative.

SVILUPPO LOCALE ED EDILIZIA POPOLARE LOCALE

Il settore dello sviluppo locale e dell'edilizia popolare richiede necessariamente un dialogo privilegiato con gli enti locali territoriali, primi conoscitori delle istanze del territorio.

Peraltro il ruolo della Fondazione deve rimanere necessariamente sussidiario, potendo quindi affiancare gli enti locali con azioni di impulso o per garantire, anche con l'intervento diretto, l'avvio di procedure amministrative tese alla realizzazione di importanti opere pubbliche.

La disponibilità occupazionale del Territorio non può fare ulteriore assegnamento sulla presenza di aziende tradizionali per le quali non si prevedono ulteriori investimenti a breve, né si può pensare che si generi spontaneamente per iniziative di singoli imprenditori privati che negli ultimi decenni si sono concentrate quasi esclusivamente sul turismo.

Occorre quindi un progetto che metta in sinergia agricoltura, turismo e artigianato.

Lo sviluppo tuttavia non può prescindere da una razionalizzazione delle infrastrutture locali e segnatamente del sistema dei parcheggi, sia a supporto dei sempre maggiori flussi turistici sia anche per la comunità residente, anche finalizzando i progetti al progressivo divieto di stazionamento nelle aree storiche della città; la Fondazione seguirà quindi con attenzione tutte le proposte finalizzate a realizzare una valida progettazione di base.

Agricoltura:

le principali specializzazioni agricole che hanno sostenuto il territorio sono da sempre la forestazione, la cerealicoltura, l'olivicoltura, l'allevamento ovino e di recente alcuni si stanno rivolgendo alla agricoltura biologica, alla viticoltura e all'agroalimentare. Al settore agricolo è riconosciuto inoltre un ruolo determinante nella messa a disposizione della collettività di risorse di valore inestimabile e irrinunciabili (acqua, aria, paesaggi, cibo di qualità, tradizioni locali) con una notevole varietà di situazioni ed esigenze comprensibilmente in sinergia con artigianato e turismo.

La Fondazione con la costituzione della commissione Agricoltura continua ad intervenire direttamente in tale tematiche con progetti mirati sia alla parte divulgativa che per il sostegno a nuovi percorsi di formazione (corso assaggiatori di olio d'oliva).

Turismo:

Attualmente il turismo in Alta Val di Cecina, trainato da Volterra, è il settore economico con dati in crescita, l'unico che nel breve termine può sostenere occupazione e reddito. Nonostante la sua importanza e le potenzialità di sviluppo offerte dalle eccellenze locali, negli ultimi anni è afflitto da una strisciante disattenzione sia da parte dell'amministrazione regionale che a livello locale, con iniziative destinate ad esaurirsi sul singolo evento. Oggi più di ieri, per chiunque voglia creare economia dal turismo, è necessario impegnarsi in una promozione altamente professionale e moderna delle proprie eccellenze. La promozione è una componente del marketing territoriale: essa ha lo scopo di formulare e attivare una strategia competitiva e organica che si articola su diverse fasi tra le quali è determinante la "strategia di comunicazione".

Ormai la maggior parte dei turisti non organizzati (ovvero chi viaggia con la propria famiglia e/o con amici), che rappresentano la maggior parte di quelli che transitano sul nostro territorio, prenota tramite portali internet: la strategia di promozione quindi deve essere pronta ad adeguarsi ai nuovi strumenti del turismo 2.0 che a causa o grazie alla globalizzazione sono imposti a livello mondiale.

Pertanto in futuro saranno sicuramente più efficaci campagne di comunicazione tramite internet, con la predisposizione di apposite applicazioni (APP) in luogo per esempio della cartellonistica in sede fissa, da utilizzare invece per la promozione di specifici eventi a beneficio anche dei residenti delle comunità vicine.

E' dunque fondamentale mantenere e adeguare le strategie già adottate in quanto il territorio è considerato come un prodotto e, in quanto tale, va opportunamente caratterizzato e promosso. Alla base di una promozione efficace e duratura c'è la continuità del marchio e l'incisività dell'azione: per questo la Fondazione rimarrà sensibile alle eventuali proposte che verranno dagli operatori locali in modo da supportare le esigenze connesse alla promozione turistica come già svolto in questi anni in collaborazione con il Consorzio Turistico.

Artigianato:

Nel territorio di riferimento l'artigianato artistico è esercitato ormai solo nel comune di Volterra con la lavorazione dell'alabastro e dei metalli preziosi.

La Fondazione anche per la promozione di tutte le forme di artigianato è stata tra i fondatori dell'OMA (Osservatorio dei Mestieri d'Arte) di Firenze, che si pone come centro privilegiato di sostegno al settore anche mediante certificazioni di qualità e concorsi per giovani artigiani.

Il settore dell'alabastro, che negli anni settanta occupava, se si considera anche il Comune di Pomarance, circa 1500 persone tra artigiani, operai e commercianti, rimane comunque l'attività che rende noto il nome di Volterra nel mondo grazie alla maestria dei suo artigiani.

Oggi purtroppo sopravvive grazie alla determinazione di poche decine di unità e pochissimi sono i giovani che si affacciano alle botteghe per imparare il mestiere, complice anche la trasformazione della scuola d'arte in liceo a seguito delle ultime riforme.

Un rilancio sembra molto difficile, per molti addirittura impossibile, e comunque con ricadute significative di medio-lungo termine.

In questo senso si segnala l'iniziativa promossa dalla Cassa e sostenuta anche dalla Fondazione per portare l'innovazione nella tradizione mediante lo studio per l'applicazione delle nano-tecnologie che pare possano promettere nuovi impieghi della pietra ad oggi impensabili proprio per le sue caratteristiche fisico-chimiche.

- Prioritarie per lo sviluppo dell'intero Territorio sono la riqualificazione e la messa in sicurezza della viabilità nei due versanti dell'Alta Val d'Era e dell'Alta Val d'Elsa.

  Le condizioni della viabilità di Volterra e dell'intero territorio son divenute ormai insufficienti e obsolete, tanto che pregiudicano il buon esito di qualsiasi iniziativa commerciale e produttiva e lo sviluppo del turismo, unico settore attualmente in grado di mantenere reddito e occupazione.

  In questo senso la Fondazione si auspica che il Comune di Volterra, riconosciuto dalla regione come stazione appaltante, faccia partire al più presto i lavori per un parziale adeguamento della SR 68 per i quali la Fondazione ha stanziato la somma di euro 150.000, oltre all'investimento per la redazione del progetto preliminare di ammodernamento finanziato per 200.000,00.

- La Fondazione ha posto nuovamente attenzione sul problema della carenza idrica che negli ultimi anni sta colpendo il nostro territorio.
  Il progetto inizierà con una ricerca geologica e geofisica per la ricerca di un terreno idoneo atto alla realizzazione di un bacino idrico per la raccolta delle acque.

PROTEZIONE CIVILE

Negli ultimi anni, nel settore della Protezione Civile, sono state compiute notevoli realizzazioni, in particolare nella prevenzione antincendio, nella sicurezza e protezione dell'ambiente che ci circonda, sono stati effettuati vari finanziamenti per progetti inerenti la gestione delle comunicazioni in caso di calamità naturali, per l'acquisto di automezzi attrezzati e per attrezzature di emergenza e di primo soccorso donati al locale comando dei VV.FF di Saline.

L'impegno della Fondazione è stato notato dai vertici nazionali del corpo che hanno deciso, in segno di ringraziamento, di rendere Volterra la sede della Befana Nazionale svolta a gennaio 2018 nonché a prevedere ulteriori iniziative sul territorio.

La Fondazione continuerà a perseguire l'obiettivo affinché anche le singole associazioni che operano su base volontaria ed associativa, possano raggiungere forme di coordinamento strutturato anche mediante l'utilizzo condiviso di attrezzature specifiche; pertanto la Fondazione privilegerà le iniziative tese a creare una rete di servizi e la formazione degli operatori, da realizzare su base territoriale allargata.

ATTIVITA' SPORTIVA DILETTANTISTICA.

In questo settore il contributo della Fondazione è stato determinate per garantire ai ragazzi presenti nel territorio di potersi avvicinare alle varie attività sportive, favorendo l'aggregazione sociale e la partecipazione alle varie manifestazioni sportive.

I contributi a questo settore sono destinati solo all'acquisto di attrezzature, veicoli, ausili tecnici, manutenzione straordinaria di strutture e realizzazione di eventi sportivi di rilevanza almeno regionale (con esclusione della partecipazioni a campionati).

Il sostegno della Fondazione, per quanto possibile, continuerà anche nel prossimo

triennio nell'ambito del bando ordinario.

6. *CENTRO ESPOSITIVO CULTURALE POLIVALENTE*

A fine 2017 sono terminati i lavori di realizzazione per il centro espositivo, sotto la direzione dell'Arch. Meucci di Pisa, incaricato del progetto esecutivo e D.L.. ed eseguiti da un pool di aziende locali coordinato dalla ditta Alessandro Inglima di Volterra.

I lavori che hanno comportato un impegno finanziario di circa 5.300.000 iva inclusa hanno portato a realizzare un progetto migliorativo rispetto a quello inserito nel precedente PPP, con lo spostamento degli uffici della Fondazione presso i locali già funzionali situati nel preesistente centro studi e l'allargamento quindi del nuovo complesso espositivo.

Terminati quindi i lavori sulla struttura, adesso l'attenzione si sposta sull'utilizzo dei locali stessi ed il progetto è seguito direttamente dal Presidente.

Nella ristrutturazione dell'immobile si è puntato sull'efficentamento energetico di tutto il complesso (Centro Studi e Nuovo Centro Espositivo circa 3.000 mq di superficie in pianta) con installazione di un innovativo impianto di trigenerazione alimentante l'impianto di climatizzazione, basato su una potente turbina a gas in grado di cogenerare ad alto rendimento anche l'energia elettrica richiesta dall'intero complesso.

Ciò premesso si può anticipare che la Fondazione metterà a disposizione del circuito museale cittadino il grande spazio –ex Salone - che dà su Via Roma e P.za S. Giovanni , ubicato sul percorso che qualsiasi turista che viene a Volterra non può che fare. Più precisamente si vuole coinvolgere le maggiori istituzioni cittadine (Comune , Curia , etcc) in un discorso di ampio respiro turistico per far godere le eccellenze dell'arte locale a tutti coloro che vengono a Volterra .

Per garantire tuttavia vitalità al complesso lo spazio espositivo e culturale sarà aperto, mediante apposito progetto per idee, alla fruizione delle associazioni culturali del territorio e anche per altre attività, laboratori, mostre, esibizioni, ecc.

Una parte del complesso ospiterà le numerosi collezioni permanenti della Fondazione, su tutte la donazione Mino e Giovanni Rosi.

La fonte di richiamo – nel percorrere via Roma - sarà entrare nel grande spazio espositivo, nel quale si potranno collocare opere d'arte sia moderne che espressione di periodo più lontani nel tempo.

L'ingresso al CENTRO ESPOSITIVO, CULTURALE e CONVEGNISTICO avverrà dal lato posteriore dove ora è presente l'ingresso alla sala convegni; le modalità per poter conciliare l'attività come sala convegni e la fruibilità del centro culturale sono in fase di studio, essendo imperativo minimizzare l'impiego di personale per non portare il costo di gestione del complesso a livelli incompatibili con le risorse assegnate al settore cultura, che quindi vedrà nel tempo la maggior parte del budget impegnata rigidamente per la copertura delle spese fisse e di quelle relative ai singoli eventi che saranno posti in essere.