

**FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DELLA PROVINCIA DI TERAMO**

# **DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ANNUALE 2011**

**Approvato dal Consiglio di Indirizzo del 21 ottobre 2010**

# DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE ANNUALE 2011

## PREMESSA

Il Consiglio di indirizzo ha varato, con deliberazione del 23.09.10, il documento di programmazione pluriennale (DPP) per il periodo 2011/2013 definendo, così, ai sensi del comma 9, art. 14 dello Statuto, le linee di sviluppo delle attività dell'Ente per il prossimo triennio.

L'organo di gestione è chiamato ora, nell'ambito delle indicazioni di fondo che costituiscono il contenuto del DPP, a formulare una propria proposta sulle concrete attività da svolgere e sulle reali iniziative da promuovere nel corso del primo anno del ciclo, raccogliendola ed esponendola nel Documento di programmazione annuale (DPA).

L'ipotesi da costruire è orientata ad elaborare un concreto progetto delle azioni, degli interventi e delle iniziative da realizzare e portare avanti concretamente nel periodo, naturalmente individuandole come "genere", salvo qualche volta, per l'importanza o il rilievo che un singolo progetto può avere, richiamare direttamente le singole iniziative. Significative e caratterizzanti saranno invece le linee comportamentali, nonché le modalità operative e le regole, definite ed adottate nel piano annuale in coerenza con gli obiettivi di quello pluriennale e per il loro raggiungimento.

Trattandosi del primo esercizio cui il suddetto DPP è riferito, i contenuti del documento sono direttamente ad esso riconducibili ed a quanto si è previsto di attuare nella sua prima annualità.

## SVILUPPO DELLA PROPOSTA

Nello sviluppo della proposta ci si atterrà allo schema logico adottato nelle precedenti occasioni che, una volta eseguita un breve ricognizione sulle disponibilità previste nel prossimo esercizio, si occupa prima delle attività istituzionali e dopo della gestione del patrimonio e delle evoluzioni organizzative che si vogliono perseguire per l'efficienza complessiva dell'Ente e delle sue azioni.

Costituisce premessa della formulazione della stessa proposta la costruzione della tabella che raccoglie le assegnazioni delle risorse per l'anno, riassuntiva ovviamente dell'importo dei vari interventi preventivati; e ciò indipendentemente dal loro grado di definizione, assommando insieme, quindi, iniziative già entrate nella tradizione operativa dell'Ente ed iniziative che invece prospettano esigenze di completamento progettuale.

**1. RICOGNIZIONE DELLE RISORSE E CONTO PREVISIONALE**

La redditività della Fondazione è formata da flussi periodici (dividendi e cedole) e da rivalutazioni (apprezzamenti del capitale anno per anno come nel caso delle polizze di capitalizzazione, delle gestioni patrimoniali e dei fondi comuni di investimento).

La stima dei relativi valori per l'esercizio 2011 è desunta dalla previsione formulata, secondo criteri di assoluta prudenza, da Prometeia Advisor Sim Spa con riferimento al triennio 2011/2013, sulla base della quale è stato predisposto il documento di programmazione pluriennale.

In particolare:

**1. PARTECIPAZIONI AZIONARIE:**

I dividendi distribuiti dalla Banca Tercas, sono stati ipotizzati uguali a quelli percepiti nello scorso esercizio.

I dividendi derivanti dalla partecipazione nella Cassa Depositi e Prestiti si traducono in una redditività stimata in misura molto prudentiale nell'ordine del 4.6% annuo (rendimento del 3% + tasso di inflazione).

I dividendi percepiti da Sinloc sono stati ipotizzati uguali a quelli distribuiti nello scorso esercizio.

Infine i dividendi Enel, pari a 0,27 per azione nel 2011, sono stati calcolati sulla base delle stime di consensus del mercato.

**2. GESTIONE PATRIMONIALE:**

In misura prudentiale, si è ipotizzato che la rivalutazione della gestione patrimoniale total return di Allianz generi un rendimento inferiore al target di redditività annuo (JPM Emu cash 3mesi + 2,5%).

**3. STRUMENTI FINANZIARI NON QUOTATI:**

Per i fondi chiusi si è ipotizzata una redditività nulla.

Per le polizze assicurative si è ipotizzata una redditività pari al minimo garantito, che nel caso dei contratti in essere è pari al 2,5%; alla scadenza si è ipotizzato di reinvestire il capitale in prodotti della stessa tipologia

**4. STRUMENTI OBBLIGAZIONARI:**

Per le obbligazioni corporate e governative è stata calcolata la redditività complessiva (cedole + scarto di emissione) sulla base dei tassi di interesse già noti per le obbligazioni a tasso fisso e delle previsioni Prometeia per le obbligazioni a tasso variabile; per le obbligazioni in scadenza nell'anno si è ipotizzato il reinvestimento sempre su titoli obbligazionari

## 5. PARTI DI INVESTIMENTO COLLETTIVO DEL RISPARMIO:

La rivalutazione dei fondi comuni di investimento è stata condotta sulla base delle previsioni dei mercati finanziari elaborate da Prometeia.

## 6. STRUMENTI MONETARI:

Tenuto conto dei flussi di cassa annui in entrata e in uscita, si è supposto una giacenza media annua della liquidità, investibile in strumenti monetari, di circa 6 milioni di euro.

**STIMA DEI RENDIMENTI FINANZIARI ATTESI NELL'ANNO 2011 (Valori in migliaia di euro)**

<b>STRUMENTI FINANZIARI</b>		<b>2011</b>
Partecipazioni azionarie	Banca Tercas	9.100
	Cassa DD PP	230
	Sinloc	100
	Enel	147
Gestioni patrimoniali	Gestione Total Return	790
Strumenti finanziari non quotati	Fondi chiusi	0
	Polizze di capitalizzazione	397
Strumenti obbligazionari	Titoli obbligazionari	1.024
Parti di investimento collettivo del risparmio	Fondi obbligazionari	140
Strumenti monetari	P/T	63
<b>TOTALE</b>		<b>11.991</b>

Tenuto conto, quindi, delle suddette stime, si procede alla determinazione dell'ammontare delle risorse disponibili per le erogazioni sulla base di quanto segue:

- le spese di funzionamento sono stimate, sempre secondo criteri prudenziali, sulla base dei dati degli ultimi bilanci e delle modifiche organizzative intercorse, tra cui il trasferimento nella nuova sede di Palazzo Melatino e l'incremento dell'organico in servizio;
- rispetto alle ipotesi formulate nel piano triennale, si è tenuto conto delle recenti modifiche degli accordi con il mondo del volontariato, in base alle quali da quest'anno la somma destinata al sostegno del terzo settore del mezzogiorno non figura più quale accantonamento dell'avanzo di esercizio ma rappresenta un'assegnazione di risorse nel settore Volontariato, filantropia e beneficenza; tra gli accantonamenti sono presenti quindi esclusivamente quello alla riserva obbligatoria e quello ex art. 15 L. 266/91, stimati nelle medesime proporzioni dei passati esercizi;
- non sono previsti accantonamenti al Fondo per l'integrità del patrimonio e al Fondo stabilizzazione delle erogazioni;

d) l'avanzo di gestione residuo potrà essere incrementato da risorse liberate dal Fondo Progetto Ager e da progetti precedentemente finanziati, ma non attuabili almeno nell'immediato, per un importo complessivo di almeno 1,9 milioni di euro nel triennio 2011/2013, di cui 603 mila euro utilizzabili nel prossimo esercizio.

#### **STIMA DELL'AVANZO DISPONIBILE NELL'ANNO 2011 (Valori in migliaia di euro)**

<b>DESCRIZIONE</b>	<b>2011</b>
PROVENTI STIMATI	11.991
ONERI	-2.000
<b>AVANZO DI GESTIONE</b>	<b>9.991</b>
ACC. RISERVA OBBLIGATORIA	-1.998
ACC. FONDO SPECIALE PER IL VOLONTARIATO	-266
<b>AVANZO DISPONIBILE</b>	<b>7.727</b>
Disponibilità di risorse precedentemente impegnate	603
<b>TOT. RISORSE DISPONIBILI PER EROGAZIONI</b>	<b>8.330</b>

## **2. ATTIVITÀ ISTITUZIONALE**

### **2.1 Principi di programmazione**

Il DPA dell'anno 2011, che inaugura il nuovo ciclo triennale, si ricollega in via diretta al Documento di programmazione pluriennale 2011/2013, mediante il quale la Fondazione ha ben delineato le strategie guida di intervento dell'Ente nel triennio, identificando così, in via preliminare, i settori rilevanti dell'art. 1 lettera d) del D.Lgs 153/99, cui deve essere destinato almeno il 50% dell'avanzo d'esercizio al netto degli accantonamenti alla riserva obbligatoria e definendo la seguente tabella di ripartizione delle risorse:

**TABELLA DI RIPARTIZIONE DELLE RISORSE NEL TRIENNIO 2011-2013 (Valori in migliaia di euro)**

SETTORI	2011		2012		2013		Totale	
1) Arte, attività e beni culturali	4.300	52%	4.300	51%	4.300	51%	12.900	52%
1.a) Musica, teatro e altre attività culturali	2.000	24%	2.000	24%	2.000	24%	6.000	24%
1.b) Conservazione beni culturali e promozione del turismo culturale	2.300	28%	2.300	28%	2.300	28%	6.900	28%
2) Volontariato, filantropia e beneficenza	1.850	22%	1.900	23%	1.900	23%	5.650	23%
3) Ricerca scientifica e tecnologica	1.600	19%	1.600	19%	1.600	19%	4.800	19%
<b>TOT. SETTORI RILEVANTI</b>	<b>7.750</b>	<b>94%</b>	<b>7.800</b>	<b>93%</b>	<b>7.800</b>	<b>93%</b>	<b>23.350</b>	<b>94%</b>
4) Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	250	3%	300	4%	300	4%	850	3%
5) Educazione, istruzione e formazione	250	3%	250	3%	250	3%	750	3%
<b>TOT. ALTRI SETTORI AMMESSI</b>	<b>500</b>	<b>6%</b>	<b>550</b>	<b>7%</b>	<b>550</b>	<b>7%</b>	<b>1600</b>	<b>6%</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>8.250</b>	<b>100%</b>	<b>8.350</b>	<b>100%</b>	<b>8.350</b>	<b>100%</b>	<b>24.950</b>	<b>100%</b>

Gli obiettivi strategici perseguiti dalla Fondazione sono stati declinati in maniera solenne nello stesso DPP e qui si intendono interamente richiamati senza procedere ad una nuova illustrazione degli stessi per speditezza del procedimento.

**2.2 Ricognizione delle iniziative dell'anno in corso**

Nel triennio 2008/2010 la Fondazione ha confermato il ruolo consolidato di Ente di riferimento per le iniziative nel campo delle attività artistiche, della conservazione del patrimonio culturale, del sostegno alla ricerca scientifica e, con un'importanza sempre crescente, degli interventi a favore delle categorie sociali svantaggiate.

In dettaglio, lo stato di attuazione delle iniziative deliberate nel corso del 2010, che chiude detto triennio, è oggetto di apposita relazione portata all'attenzione dell'Organo di indirizzo.

**2.3 Proposta articolata in settori**

L'illustrazione verrà fatta partendo ovviamente dai settori c.d. rilevanti per poi passare a quelli ammessi. In entrambe le tipologie le assegnazioni tengono conto della situazione della comunità locale e dei diversi bisogni che questo manifesta, nonché della capacità che il territorio ha di farvi fronte naturalmente, intervenendo in via sussidiaria senza effettuare attività di supplenza o di sostituzione di interventi che sono istituzionali di soggetti pubblici, e avendo come principio cardine la promozione dello sviluppo del territorio.

Le linee politiche di intervento sono comunque in gran parte riprese da quanto riportato nel DPP, salvo qualche specificazione di dettaglio.

### 2.3.1 Arte, attività e beni culturali

Rientrano in questo settore le iniziative di carattere musicali, teatrali e culturale in genere, nonché la conservazione e valorizzazione del patrimonio monumentale ed artistico del territorio.

Per la prima tipologia di intervento la Fondazione confermerà la propria presenza nei seguenti ambiti:

1. promozione della musica operistica: oltre alla conferma del progetto Fondazioni all'Opera (secondo la collaudata formula del circuito lirico capace di coinvolgere Enti e Fondazioni di altre province abruzzesi e di regioni limitrofe), ci si propone di ampliare e diversificare l'offerta di appuntamenti con l'obiettivo di pervenire alla creazione di una vera e propria Stagione Lirica Teramana
2. sostegno delle manifestazioni ormai consolidate nel panorama artistico locale, assicurando il finanziamento alle principali stagioni concertistiche e teatrali e a una serie di iniziative diffuse sul territorio contraddistinte dalla continuità, verso le quali si manifesta un'attesa da parte della comunità locale e che rappresentano al tempo stesso uno strumento di promozione delle diverse realtà territoriali
3. supporto a iniziative di soggetti emergenti, mediante avviso di selezione con uno stanziamento complessivamente riservato di € 200.000,00.

In ogni caso, al fine di razionalizzare l'utilizzo delle risorse e garantire una migliore fruibilità dell'offerta artistica complessiva, sarà promossa, sulla base del modello adottato nel 2010 con il Comune di Teramo, la diffusione di "cartelloni unici".

Relativamente alle attività di conservazione e valorizzazione dei beni culturali, si provvederà al completamento della valutazione dei progetti segnalati dalla Diocesi di Teramo e Atri, riguardanti interventi urgenti su Chiese di interesse storico-artistico danneggiate dal sisma del 6.04.09.

Al fine di ampliare l'offerta culturale e turistica, saranno promosse iniziative finalizzate alla valorizzazione dei "borghi" dell'entroterra teramano, alla promozione di percorsi naturalistici da inserire in pacchetti turistici, alla formazione di figure professionali, al miglioramento della fruibilità dei beni artistici, pur nel rispetto del principio di salvaguardia del bene (concetto di mobilità sostenibile e di ecoturismo) e allo sviluppo e potenziamento di "brand" per la promozione di un sistema (capacità di comunicazione esterna).

Sarà quindi valutata la possibilità di stilare un accordo/convenzione di "sistema" con Enti Locali e Ministero dei Beni Culturali che porti ad agire in modo coordinato, condividendo priorità di

intervento e risorse economiche e valorizzando il ruolo di stimolo nella progettazione e nel coordinamento che la Fondazione, direttamente o indirettamente, può dare all'iniziativa; la condivisione delle priorità su operazioni rilevanti, come ad esempio potrebbe essere il Teatro Romano o il Castello Della Monica, potrà garantire il raggiungimento di risorse adeguate a coprire gli interventi nella loro completezza, mentre una chiara definizione dei ruoli, delle responsabilità e una progettazione efficace e condivisa potranno garantire efficienza ed efficacia alla parte realizzativa degli interventi.

### 2.3.2 Volontariato, filantropia e beneficenza

La Fondazione ha confermato per il triennio 2011/2013 l'attenzione al problema dell'accoglienza con riferimento a soggetti versanti in situazioni di disagio di vario genere; potranno, quindi, essere intraprese nuove iniziative in modo da riuscire a delineare territorialmente una rete complessiva di accoglienza per le situazioni da assistere. La "rete" riguarderà le diverse aree del disagio cui si era già rivolta in passato l'attenzione della Fondazione: minori bisognosi di tutela, soggetti disabili non autosufficienti, anziani e giovani a rischio emarginazione.

Altre aree di interesse già individuate dalla Fondazione sono l'assistenza alle donne vittime di violenza, l'inserimento lavorativo e integrazione sociale di soggetti svantaggiati, il sostegno alle famiglie in situazioni di difficoltà economica, nonché la realizzazione di strutture a favore dell'associazionismo che opera a sostegno della progettazione sociale.

Nel 2011, inoltre, l'azione della Fondazione riguarderà nuove linee intervento, connesse con le problematiche derivanti dalle tendenze demografiche in atto, tra cui il progressivo invecchiamento della popolazione, i problemi di integrazione sociale degli immigrati e l'impoverimento delle famiglie.

Gli interventi da finanziare riguarderanno sia risposte immediate ai bisogni emergenti sia interventi di più ampio respiro, quale ad esempio iniziative di housing sociale, il miglioramento di servizi per l'infanzia e il sostegno a giovani famiglie.

Allo scopo di realizzare servizi di assistenza integrati quanto più efficienti ed efficaci, saranno promosse e sostenute forme di collaborazione tra associazioni e enti che hanno competenze specifiche complementari, anche mediante la costituzione di organismi di raccordo.



#### 2.3.4 Ricerca scientifica e tecnologica

La Fondazione si propone l'obiettivo di assumere un ruolo sia di finanziatore che di perno per il raccordo tra mondo accademico e territorio, al fine di valorizzare, potenziare e qualificare le iniziative di formazione dell'Università degli Studi di Teramo.

In tale ottica, premesso che la ricerca finanziabile non riguarda soltanto il campo delle scienze esatte e naturali, ma anche l'ambito giuridico, economico e umanistico, saranno formulati inviti rivolti ai Dipartimenti dell'Ateneo per la presentazione di progetti in aree di ricerca preliminarmente individuate dalla Fondazione, che si riserverà di provvedere alla loro valutazione e selezionare anche con l'ausilio di esperti indipendenti.

Potenziali temi di ricerca applicata sono:

- Contratti di servizio per la costituzione di reti e la negoziazione con attori del sistema economico (Facoltà di Giurisprudenza);
- Progettazione sociale partecipata (Facoltà di Scienze Politiche);
- Mediazione culturale (Facoltà di Scienze della Comunicazione);
- Approcci innovativi alla didattica (Facoltà di Scienze della Comunicazione);
- Allevamento e produzioni zootecniche (Facoltà di Veterinaria).

Importante sarà in ogni caso il coinvolgimento e la cooperazione con differenti Atenei e Centri di ricerca e, per evitare il disperdersi delle risorse, un processo strutturato di valutazione in itinere ed ex-post sul raggiungimento degli obiettivi.

#### 2.3.5 Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa

La Fondazione svolge, coerentemente con le proprie finalità statutarie, un ruolo di supporto e non di sostituzione nei confronti della ASL di Teramo, con un'attenzione particolare alle iniziative che perseguono le seguenti finalità:

- salvaguardia della qualità di vita delle persone anziane nelle zone rurali del territorio;
- miglioramento della comunicazione sui principali temi di salute pubblica, con un interesse specifico per le categorie sociali più deboli;
- incentivazione di un meccanismo di rilevazione/rivelazione dei bisogni e delle esigenze delle fasce di popolazione meno protette;

In ogni caso, le iniziative rivolte alla prevenzione e riabilitazione e assistenza sociale dovranno essere durature per avere ricadute strutturali sul territorio.

### 2.3.6 Educazione, Istruzione e formazione

Come già in passato gli interventi mireranno soprattutto al sostegno ad iniziative tese alla qualificazione dei docenti e degli operatori del mondo della scuola, in collaborazione con gli istituti scolastici della Provincia; l'innovazione didattica e la formazione del personale, infatti, possono contribuire significativamente allo sviluppo di un sistema scolastico più rispondente alle esigenze della società attuale.

Visti i recenti fenomeni di immigrazione straniera e il complessivo mutamento della struttura demografica sociale, inoltre, appare evidente la necessità di una particolare attenzione verso modelli innovativi di didattica.

Un'attenzione particolare sarà, infine, dedicata alla promozione della nascita di istituti per la formazione di eccellenza, capaci di qualificare l'offerta formativa del sistema scolastico e di fornire strumenti idonei per il pieno sviluppo delle capacità potenziali delle migliori risorse sul territorio.

La Fondazione si pone, infine, l'obiettivo - di carattere generale, riguardante tutti i settori di intervento - di favorire il miglioramento della capacità progettuale dei propri stakeholder, assicurando loro l'assistenza della propria struttura e, eventualmente, promuovendo l'organizzazione di incontri di carattere formativo sui temi della ideazione, progettazione, realizzazione e rendicontazione di iniziative finanziabili dalla Fondazione e dagli altri soggetti erogatori di sovvenzioni pubbliche e private.

In conclusione, viene riportata di seguito la ripartizione delle risorse per settore nell'esercizio 2011, derivante direttamente dai valori riferibili alla prima annualità della corrispondente tabella di cui al Documento di programmazione pluriennale 2011/2013.

**TABELLA DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE PER IL 2011**

<b>SETTORI</b>	<b>2011</b>	
1) Arte, attività e beni culturali	4.300.000,00	52%
1.a) <i>Musica, teatro e altre attività culturali</i>	2.000.000,00	24%
1.b) <i>Conservazione beni culturali e promozione del turismo culturale</i>	2.300.000,00	28%
2) Volontariato, filantropia e beneficenza	1.850.000,00	22%
3) Ricerca scientifica e tecnologica	1.600.000,00	19%
<b>TOT. SETTORI RILEVANTI</b>	<b>7.750.000,00</b>	<b>94%</b>
4) Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	250.000,00	3%
5) Educazione, istruzione e formazione	250.000,00	3%
<b>TOT. ALTRI SETTORI AMMESSI</b>	<b>500.000,00</b>	<b>6%</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>8.250.000,00</b>	<b>100%</b>

Le risorse necessarie ad assicurare il finanziamento del piano annuale sono, pertanto, interamente desumibili dalle somme disponibili nell'anno in base alle stime precedentemente illustrate.

### 3. GESTIONE DEL PATRIMONIO ED ORGANIZZAZIONE DELLA STRUTTURA

#### 3.1 Gestione del patrimonio

Il Regolamento interno per la gestione finanziaria, nel ribadire che il patrimonio della Fondazione è totalmente vincolato al perseguimento dei propri scopi statutari, specifica gli obiettivi e le modalità della gestione patrimoniale e finanziaria, individuando gli ambiti di azione e le relative responsabilità.

Sono definiti obiettivi primari la conservazione del valore economico del patrimonio e il conseguimento di una redditività tendenzialmente crescente, capace di generare flussi di cassa che consentano il corretto svolgimento dell'attività erogativa.

È attribuito al Consiglio di Indirizzo il compito di:

- determinare sia la strategia di investimento sia i principi generali cui la gestione del patrimonio finanziario deve conformarsi, garantendo in ogni caso la diversificazione degli investimenti e il rispetto delle esigenze di: (a) salvaguardia del valore reale del patrimonio stesso nel lungo periodo; (b) continuità erogativa; (c) contenimento dei costi.
- verificare periodicamente la strategia di investimento e la coerenza con i principi generali dello statuto.

Sono di competenza del Consiglio di Amministrazione, invece:

- l'esecuzione della strategia di investimento;
- la definizione dei criteri di diversificazione (in funzione dell'andamento delle prospettive di mercato e coerentemente con le linee generali di sviluppo dell'attività erogativa);
- la definizione dell'operatività della struttura interna.

La Fondazione può avvalersi delle prestazioni professionali di intermediari autorizzati, scelti con procedure trasparenti ed imparziali ed in base a criteri rispondenti all'esclusivo interesse della Fondazione. Al fine di acquisire le necessarie competenze, è stato quindi stipulato con la Società Prometeia Advisor Sim Spa un contratto di consulenza a supporto dell'attività di gestione finanziaria del patrimonio; la Società, attiva nel campo della consulenza agli investitori istituzionali da diversi anni, si propone come "advisor" indipendente per fornire un supporto consulenziale e valutativo alle scelte strategiche di investimento della Fondazione, che comprende le attività di:

- determinazione dell'asset allocation (declinata in benchmark da affidare ai gestori) e disegno strategico del portafoglio;
- selezione degli asset managers e della tipologia di veicolo da utilizzare;

– implementazione del sistema di monitoraggio degli investimenti.

Le sole disponibilità liquide di tesoreria vengono gestite direttamente dall'Ente secondo modalità organizzative interne definite dal Consiglio di Amministrazione, in conformità all'art. 4 dello statuto e secondo criteri di minimizzazione del rischio finanziario e di pronta liquidabilità, fermo restando che la struttura interna per la gestione del patrimonio è organizzativamente separata da ogni altra struttura della Fondazione.

### **3.2 Organizzazione della struttura**

Con riferimento alla struttura organizzativa nel suo complesso, il modello organizzativo adottato dalla Fondazione può essere definito del tipo "semplice" e, per le sue caratteristiche, comporta una dinamica visione dei compiti piuttosto che una rigida formalizzazione delle mansioni e delle procedure; esso, naturalmente, corrisponde ad una valutazione iniziale, del momento, e sarà oggetto di riesame successivo continuo al fine di tenere conto delle esperienze che si verranno man mano maturando.

Il disegno si incentra sulla figura del Segretario Generale che, oltre a svolgere le funzioni di segretario del consiglio degli organi di indirizzo e di amministrazione, sovrintende e coordina l'attività degli uffici, svolge attività di supporto agli organi per l'assolvimento dei compiti istituzionali e cura una serie di altre attività di rilevante importanza con particolare riferimento alle attività esternalizzate ed alla gestione del patrimonio.

L'organico della Fondazione risulta essere caratterizzato da un'età media piuttosto bassa, dato questo che dovrebbe garantire alla Fondazione un percorso di crescita per gli anni futuri; l'opportunità di affiancare alle risorse dotate di maggiore esperienza giovani di più recente inserimento in organico avrà il doppio vantaggio di rendere possibile un consistente passaggio di competenze e di garantire un importante sviluppo professionale.

Al personale è stata sempre riservata una particolare attenzione, indirizzata, da un lato, a fornire i mezzi e le condizioni migliori per lo svolgimento dell'attività quotidiana, dall'altro a favorire un processo di formazione e di crescita e di aggiornamento permanente. In tal ottica, la Fondazione promuove per ciascun dipendente la partecipazione a diverse attività di aggiornamento professionale organizzate dall'ACRI in materie giuridiche, finanziarie, contabili, da Struttura Informatica di Bologna per le procedure operative e da altri organismi in materie attinenti specifici aspetti dell'attività lavorativa, quale ad esempio la sicurezza sui luoghi di lavoro.

Il crescente impegno nell'attività istituzionale impone di tenere in considerazione la necessità di una futura innovazione operativa (grant making vs operating making) che potrebbe implicare ad

esempio il potenziamento dell'organico e/o l'apprendimento di nuove conoscenze. Ciò può sicuramente contribuire al raggiungimento degli obiettivi e al consolidamento del ruolo della Fondazione dentro la comunità.

**4. IMPIEGHI ISTITUZIONALI DEL PATRIMONIO**

La Fondazione, parallelamente all'attività erogativa ordinaria, pone in essere operazioni di carattere finanziario che, nel rispetto dei vincoli di salvaguardia del valore reale del patrimonio e di adeguata redditività, sono funzionali allo sviluppo del territorio di riferimento. Hanno tale natura:

- l'ingresso nel capitale di Cassa Depositi e Prestiti Spa, effettuato mediante la sottoscrizione nel 2005 di azioni privilegiate per un valore nominale di 5 milioni di euro;
- la partecipazione alla costituzione, nel 2007, dei fondi di investimento chiusi e riservati TT Venture e F2i, attivi, rispettivamente, nel campo del trasferimento dell'innovazione tecnologica alle imprese e nel settore delle infrastrutture materiali ed immateriali;
- l'acquisizione di una partecipazione in Sinloc Spa, società che offre servizi di investimento e consulenza a committenti pubblici e privati per iniziative di sviluppo locale in partenariato pubblico privato.

La Fondazione sta ora valutando l'esistenza delle condizioni necessarie per l'avvio di iniziative di Housing Sociale, eventualmente attraverso la costituzione di un apposito Fondo locale co-finanziabile dal fondo nazionale promosso da Cassa Depositi e Prestiti Spa; le attività tuttora in essere sono volte ad accertare, oltre alla fattibilità del progetto, la sua rispondenza a effettive esigenze nel territorio.

Si ricorda, inoltre, la partecipazione di natura non finanziaria alla costituzione della Fondazione per il Sud, nata il 22.11.06, a seguito della sottoscrizione del protocollo d'intesa per la realizzazione di un piano di infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno da parte dell'Acri e dal Forum del Terzo Settore.

A completamento, deve poi evidenziarsi come, soprattutto nel settore Ricerca scientifica e tecnologica nonché nell'area Conservazione beni culturali e promozione del turismo culturale, rilevanti devono considerarsi le erogazioni che, attraverso le finalità istituzionali, realizzano anche l'altra finalità dello sviluppo economico.