FONDAZIONE SICILIA

DOCUMENTO PROGRAMMATICO PREVISIONALE PLURIENNALE

2018-2020

Indice

QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO ……. pag. 1

INTRODUZIONE ……. pag. 3

MISSIONE E RUOLO

1. Premessa ……. pag. 4
2. La missione della Fondazione Sicilia……..……. pag. 5
3. Il ruolo della Fondazione Sicilia ……. pag. 7

OBIETTIVI STRATEGICI

1. Trasversalità nell'azione della Fondazione Sicilia ……. pag.9
2. Le aree di intervento e gli obiettivi strategici settoriali ……. pag.9

Arte, attività e beni culturali: interventi di pubblico interesse …….. pag.10
Educazione, istruzione e formazione ……. pag.14
Ricerca scientifica e tecnologica: sviluppo e innovazione …….. pag.16
Sviluppo sostenibile: protezione e qualità ambientale ……. pag.18
Volontariato, filantropia e beneficenza (azioni di solidarietà) ……. pag.19

GLI STRUMENTI

1. La gestione del patrimonio ……. pag.23
2. L'attività erogativa ……. pag.23
3. La comunicazione ……. pag.24
4. Altri indirizzi …….. pag.25
5. Il budget erogativo …….. pag.26

QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

L'ordinamento giuridico delle fondazioni - a partire dal D. Lgs. n. 153/99 - articola il sistema di programmazione e controllo dell'attività istituzionale, attribuendo all'organo di indirizzo la funzione di fissare, tramite la definizione di un Documento Programmatico Previsionale Pluriennale gli obiettivi da perseguire, le priorità e le linee strategiche, in un orizzonte temporale di medio/lungo periodo. In aggiunta al documento programmatico pluriennale viene contemplato il Documento Programmatico Previsionale Annuale che delinea per ogni singolo anno gli obiettivi intermedi e le linee operative della gestione, in rapporto alle risorse finanziarie disponibili, in modo da realizzare il programma pluriennale di attività in oggetto. Infine, il Bilancio di Missione, in cui è previsto che la descrizione degli interventi sia effettuata con riferimento alle finalità descritte nel programma annuale, conclude il ciclo degli strumenti di programmazione e controllo.

L'adozione di strumenti di programmazione dell'attività, ossia la definizione di una strategia con la quale ciascuna fondazione dà attuazione alla propria missione, risponde all'esigenza di assicurare nel tempo la migliore utilizzazione delle risorse, l'efficacia degli interventi, la trasparenza dell'attività svolta e il controllo da parte della collettività locale dei risultati raggiunti. Si tratta di un'esigenza particolarmente sentita in enti come le fondazioni, che devono rendere conto della propria attività, in ultima istanza, alla rispettiva comunità di riferimento. La programmazione pertanto costituisce lo strumento più importante al servizio della *mission* di ciascuna fondazione.

L'esigenza che l'attività istituzionale delle fondazioni sia ispirata a un criterio di programmazione pluriennale è stata ripresa dal legislatore nella L. n. 448/01 che all'art. 11, comma 2, prevede che ciascuna fondazione destini per tre anni una parte definita delle proprie risorse erogative a favore, al massimo, di tre settori rilevanti, scelti tra quelli ammessi, in cui opera in via prevalente. L'art. 39, comma 14-nonies, del D.L. n. 269/03 (convertito in L. 212/03), ha successivamente modificato il numero massimo di settori rilevanti di cui all'art. 1, comma 1, lett. d), del D. Lgs. 153/99, elevandolo da tre a cinque. Detta disposizione è stata recepita dal D.M. n. 150/04, attuativo dell'art. 11, comma 14 della L. 448/01.

La fonte primaria per l'individuazione delle norme e dei criteri che presiedono alla redazione del Documento Programmatico Pluriennale è rappresentata dallo statuto della Fondazione che - nel rispetto dei principi basilari contenuti nel citato D. Lgs. n. 153/99 - ne definisce l'assetto organizzativo e detta norme generali di indirizzo della gestione patrimoniale e della politica degli interventi. In particolare l'art. 3 dello statuto, in vigore dal 16/05/2012 e non modificato nel 2015, stabilisce che:

"La Fondazione Sicilia persegue esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo sociale, culturale ed economico, secondo quanto previsto dal presente statuto e nel rispetto della normativa vigente e della propria tradizione storica. Essa, in rapporto prevalente con il territorio siciliano, indirizza la propria attività – che deve comunque essere non lucrativa e non svolta in forma di impresa – esclusivamente nei settori ammessi, assicurando, singolarmente e nel loro insieme, l'equilibrata destinazione delle risorse e dando preferenza ai settori a maggiore rilevanza sociale. La Fondazione opera prevalentemente nei settori "rilevanti", cioè nei settori scelti - ogni tre anni, in numero non superiore a cinque, con deliberazione dell'Organo di Indirizzo - esclusivamente fra i

settori ammessi: 1) famiglia e valori connessi; crescita e formazione giovanile; educazione, istruzione e formazione, incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola; volontariato, filantropia e beneficenza; religione e sviluppo spirituale; assistenza agli anziani; diritti civili; 2) prevenzione della criminalità e sicurezza pubblica; sicurezza alimentare e agricoltura di qualità; sviluppo locale ed edilizia popolare locale; protezione dei consumatori; protezione civile; salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa; attività sportiva; prevenzione e recupero delle tossicodipendenze; patologia e disturbi psichici e mentali; 3) ricerca scientifica e tecnologica; protezione e qualità ambientale; 4) arte, attività e beni culturali; realizzazione di lavori pubblici o di pubblica utilità. I settori di operatività scelti ogni triennio dalla Fondazione saranno comunicati all'Autorità di Vigilanza e resi pubblici attraverso la messa a disposizione sul sito internet, non soggetto a restrizioni di accesso."

La formulazione di tale articolo nel testo statutario in vigore è stata effettuata alla luce delle modificazioni apportate al D. Lgs. 153/99 dalle Leggi n. 448/01 e n. 212/03 sopra citate, nonché della successiva pronuncia della Corte Costituzionale n. 301/03 (sostanzialmente trasfusa nel richiamato D.L. 150/04) che ha riconosciuto la legittimità della disposizione che impone alle fondazioni di operare esclusivamente nei settori ammessi (di cui all'art. 1, comma 1, lettera c-bis, del D.Lgs. 153/99) ed in via prevalente nei settori rilevanti individuati in seno a quelli ammessi. Nonostante la legge abbia previsto la possibilità di dichiarare nello statuto quali siano i settori rilevanti, si è preferito prevedere statutariamente che spetti all'Organo di Indirizzo, nell'ambito delle sue attribuzioni di programmazione, il compito di individuare con propria deliberazione i settori rilevanti. In tal modo, l'eventuale modifica degli stessi non comporterà alcuna rettifica statutaria e, pertanto, non dovrà essere comunicata all'Autorità di Vigilanza per l'approvazione, come previsto dall'art. 10, comma 3), lett. c), del D. Lgs n. 153/99.

Dando attuazione ai principi e ai criteri indicati dalla Carta delle Fondazioni, nel perseguimento delle finalità istituzionali, la Fondazione opera avendo come riferimento il proprio territorio di elezione, secondo logiche ispirate all'autonomia delle scelte e alla imparzialità delle decisioni, nel rispetto del principio costituzionale di sussidiarietà (come declinato dall'art. 118, comma 4, della Costituzione), senza svolgere ruoli supplenti o sostitutivi delle istituzioni preposte. Infine, sulla base del Protocollo d'intesa tra il MEF e l'ACRI del 22 Aprile del 2015, la Fondazione si impegna ad adottare una diversificazione degli investimenti, a non impiegare il patrimonio verso un singolo soggetto per un ammontare complessivamente superiore a un terzo del totale dell'attivo dello stato patrimoniale, ad evitare, nel rispetto del principio di conservazione del patrimonio, qualunque forma di indebitamento, salvo casi limite, e operare seguendo i principi di imparzialità, trasparenza e cooperazione.

INTRODUZIONE

Nel corso della propria esistenza la Fondazione Sicilia si è sempre impegnata a sostegno dello sviluppo sociale, culturale ed economico dell'Isola sia pur nei limiti e con i condizionamenti dettati dalle risorse disponibili e dalla continua evoluzione della normativa di settore. La definizione degli indirizzi strategici, degli obiettivi specifici da perseguire, e delle linee e priorità di azione alle quali ispirare la propria attività della Fondazione è oggi realizzata attraverso il Documento Programmatico Pluriennale.

L'azione della Fondazione si svolge in un contesto di particolare difficoltà. Il contesto è aggravato dalla difficoltà d'azione delle amministrazioni pubbliche, impegnate in uno sforzo di risanamento economico che ne limita le capacità di spesa. Queste condizioni limitano la capacità di risposta ai bisogni della collettività. Proprio l'ampiezza dei bisogni non soddisfatti e la grande richiesta di sostegno che giunge dalla società e dalle istituzioni ha spinto la Fondazione a intraprendere un percorso di riflessione, sin dalle elaborazioni dei primi Documenti Programmatici Pluriennali. Tali documenti hanno rappresentato un continuo sforzo di identificazione della missione, del ruolo, degli obiettivi strategici e degli strumenti di cui la Fondazione intende dotarsi, per operare conservando e reinterpretando il proprio ruolo di istituzione che agisce a sostegno dello sviluppo di una comunità e di un territorio.

Solo dalla chiarezza programmatica e da una precisa selezione degli obiettivi di intervento, non disgiunte da una buona dose di pragmatica flessibilità, le risorse della Fondazione, scarse rispetto all'entità dei bisogni e dei problemi da affrontare, possono infatti essere usate in maniera efficace per contribuire a risolvere alcuni dei problemi che caratterizzano, in particolar modo, il territorio siciliano. Le molteplici iniziative avviate e realizzate hanno indotto e inducono tuttora a ritenere che il modello precedentemente concepito sia efficace e possa essere utilmente impiegato anche nel prossimo triennio, così come accaduto nei trienni passati. Occorrerà pertanto consolidare le attività che hanno ottenuto risultati positivi e parallelamente idearne e avviarne di nuove, ovviamente nel rispetto degli obiettivi e degli indirizzi generali definiti.

Le pagine che seguono contengono il Documento Programmatico Previsionale Pluriennale (DPPP) 2018-2020 della Fondazione Sicilia che rappresenta il principale atto di indirizzo strategico sviluppato dal Consiglio Superiore. Esso mira a individuare missione, visione, ruolo e funzione che la Fondazione Sicilia intende svolgere – nel prossimo triennio – entro il contesto sociale ed economico in cui opererà. Pur non scendendo nel dettaglio, il DPPP individua alcuni principali obiettivi strategici che la Fondazione intende perseguire attraverso le proprie azioni.

MISSIONE E RUOLO

1. Premessa

La Fondazione ha in passato svolto un ruolo di mero soggetto erogatore che sosteneva, attraverso le proprie risorse umane ed economiche, le iniziative e i progetti che accrescevano il benessere della collettività. Il contesto territoriale siciliano, al quale è prevalentemente rivolta l'attività della Fondazione, è però un contesto di particolare difficoltà. I mutamenti sociali ed economici degli ultimi anni hanno ulteriormente diversificato i bisogni della collettività, a causa della maggiore complessità dei percorsi di vita individuale e, nel contempo, l'acuirsi della competizione internazionale ha messo in rilievo quanto l'eccellenza del capitale umano, l'efficienza dei processi decisionali pubblici e la qualità complessiva di un territorio (dotazioni infrastrutturali, qualità ambientale, sistema delle conoscenze, ricchezza artistica e culturale, reputazione, clima di fiducia reciproca) siano importanti per garantire uno sviluppo equilibrato e duraturo.

In questa situazione, che richiede investimenti economici e intellettuali sempre più sviluppati e coordinati, si è assistito alla crescita ed alla diversificazione dei bisogni sociali e alla riduzione della capacità pubblica di risposta agli stessi, accompagnata anche alla scarsa diffusione di soggetti privati motivati da fini di pubblico interesse e dotati di risorse economiche significative. L'insieme di questi eventi può indurre molti soggetti (privati e pubblici) a riporre grandi aspettative nell'azione della Fondazione che, tenuto conto delle proprie risorse, deve compiere ogni sforzo per focalizzare con precisione gli obiettivi del proprio intervento - assicurando meccanismi di trasparenza idonei - per una più efficace e incisiva azione a sostegno dello sviluppo della comunità e del territorio.

Del resto la Corte Costituzionale, con sentenza n. 300 del 29 settembre 2003, ha legittimato le fondazioni di origine bancaria ad agire nella loro dimensione di soggetti privati, inseriti nel sistema delle libertà sociali, operante per la sussidiarietà orizzontale. Ciò sta a significare che gli enti in parola intervengono dove e quando è necessario, per integrare attività utili alla società e allo sviluppo economico, non svolte da altri soggetti pubblici o privati.

La Fondazione deve operare con il preciso obiettivo di consolidare e promuovere la propria identità culturale, coniugandola con la ricerca di progettualità territoriali che possano determinare nuove forme di crescita culturale nella regione. La Fondazione, infatti, ha il compito di portare la sua storia e il suo patrimonio a conoscenza e fruizione della comunità siciliana e internazionale e al tempo stesso di ricercare, riconoscere e attivare le effervescenze culturali e le attività che il territorio siciliano produce. La Fondazione deve puntare ad una sinergia tra la propria identità e il territorio, individuando quei progetti che, da un lato, valorizzino talenti territoriali e, dall'altro, rafforzino e si connettano al patrimonio e alla storia della Fondazione.

La Fondazione potrà così svolgere il ruolo di soggetto sostenitore di progetti di terzi, a forte impatto sociale, che non rientrino nelle specifiche finalità istituzionali degli enti pubblici e, al contempo, tentando di affermare il modello *operating* (promozione delle iniziative), e limitando quello tradizionale di *grant-making* (erogazione di finanziamenti). Coerentemente con tali premesse, la Fondazione ha costituito la società strumentale *Sicily Art and Culture* a cui è stata affidata la valorizzazione del patrimonio storico-artistico, già di questa Fondazione ed oggi in parte conferito alla strumentale. In questo contesto Fondazione Siclia

è impegnata in un'opera di razionalizzazione dei propri enti strumentali alfine di ottimizzare l'azione degli stessi nel perseguimento dei fini istituzionali.

L'attuazione di progetti di alto profilo, verso cui è indirizzata la programmazione complessiva oggetto del presente documento, non escluderà tuttavia le iniziative promosse da realtà locali specifiche che contribuiscono alla valorizzazione del tessuto culturale e sociale. Né, d'altra parte, precluderà alla Fondazione la possibilità di intervenire tempestivamente in situazioni impreviste, causate da eventi straordinari ed eccezionali, ovvero di cogliere utili opportunità derivanti da novità oggi difficilmente prevedibili.

Disponendo di risorse limitate e comunque insufficienti rispetto alle esigenze, la Fondazione, nello svolgere la sua azione di soggetto erogatore, selezionerà i progetti territoriali da finanziare adottando una valutazione di tipo selettivo-comparativo. Svolgerà questa attività con una prospettiva strategica, selezionando priorità di intervento coerenti con le funzioni che la Fondazione intende svolgere, individuando le aree progettuali di intervento e adottando un meccanismo di selezione trasparente, attendibile e meritocratico.

L'attività della Fondazione, infine, non potrà prescindere da un'adeguata politica di comunicazione, quale strumento per accrescere la legittimazione nella comunità di riferimento e fornire garanzie sulla trasparenza della gestione.

2. La missione della Fondazione Sicilia

Il patrimonio della Fondazione Sicilia non ha dimensioni sufficienti a risolvere i numerosi problemi che caratterizzano la Sicilia. Dalla limitatezza dei mezzi a disposizione della Fondazione rispetto ai bisogni con i quali essa si confronta scaturiscono due conseguenze:

- **in primo luogo** che - in ottemperanza alla legge e per ragioni di opportunità - il patrimonio della Fondazione va preservato e valorizzato in un orizzonte di lungo periodo, per favorire sia le generazioni presenti sia quelle future. A questo fine la Fondazione opererà come soggetto erogatore di contributi derivanti dai frutti forniti nel lungo periodo dal patrimonio, senza impegnare quest'ultimo in alcun intervento diretto alla gestione di servizi o iniziative. Tale scelta strategica non significherà limitarsi alla pura e semplice erogazione di contributi, ma vorrà dire anche e soprattutto contribuire alla definizione di progetti complessi, alla convocazione dei soggetti interessati alla risoluzione di alcuni problemi, alla individuazione dei soggetti attuatori degli interventi necessari alla risoluzione dei problemi;

- **In secondo luogo**, la limitatezza dei mezzi spinge la Fondazione a una identificazione sempre più chiara e precisa della propria missione e del proprio ruolo entro il contesto in cui opera, così da poter individuare con maggiore facilità le azioni più coerenti con la propria missione e guadagnare una maggiore efficacia nel perseguire le proprie finalità di utilità sociale.

La missione della Fondazione è quella di aiutare le istituzioni sociali e civili a servire meglio la propria comunità. La Fondazione, infatti:

- è una risorsa perché non persegue finalità proprie, ma agisce al servizio della comunità in cui opera e perché è in grado di fare convergere gli sforzi, le competenze e le disponibilità di una pluralità di soggetti per la risoluzione di problemi comuni rilevanti;
- mira ad aiutare, perché percepisce il proprio ruolo come sussidiario rispetto a quello delle organizzazioni che la società è in grado di esprimere autonomamente. La Fondazione dunque non intende, con la propria azione, sostituirsi a quegli enti che perseguono finalità di pubblico interesse. Una funzione sostitutiva delle organizzazioni sociali e delle istituzioni non sarebbe del resto né legittima né legittimata, in quanto la Fondazione non è l'esito di una scelta politica dei cittadini né di una loro libera decisione associativa;
- ha vocazione di sostegno alle organizzazioni della società civile che rappresentano le infrastrutture sociali dell'odierno sistema pluralistico e democratico. Queste organizzazioni sono quelle che maggiormente necessitano di essere rafforzate per aumentare il pluralismo delle risposte ai bisogni, per creare un clima di fiducia e di reciproca comprensione, per aumentare le occasioni di partecipazione di tutti i cittadini alla vita delle comunità. L'azione della Fondazione non trascurerà comunque neppure il sostegno alle istituzioni civili, perché dall'interazione tra organizzazioni sociali partecipate e forti e istituzioni civili efficienti e legittimate derivano le condizioni di successo di una comunità e di un territorio.

Per servire al meglio la propria comunità di riferimento, la Fondazione dovrà intraprendere tutte quelle azioni - di studio, sperimentazione, valutazione dei risultati - che possano validamente contribuire a dare una risposta a bisogni insoddisfatti sul piano sociale, culturale ed economico oppure a identificare risposte più efficaci ed efficienti a bisogni già noti. L'azione della Fondazione, sarà quindi orientata a migliorare le condizioni di vita di tutti coloro che vivono nel territorio di operatività, ed il miglioramento dovrà riguardare sia le condizioni dei singoli cittadini che il contesto sociale, culturale ed economico in cui gli stessi vivono.

La Fondazione intende così contribuire a creare le condizioni che consentano a ciascuno di sviluppare appieno le proprie capacità, di realizzare la propria personalità e di perseguire liberamente la propria vocazione e realizzazione in una comunità aperta e accogliente i cui membri sanno riconoscersi, cercarsi, accettarsi e arricchirsi nelle diversità. La realizzazione personale e la creazione di una rete significativa di relazioni comunitarie si sostanziano nell'esistenza di un contesto sociale, culturale ed economico che offre un ampio spettro di scelte agli individui ed opera per rimuovere le barriere (di ricchezza, genere, razza e credo) alla loro realizzazione. Tale funzione della Fondazione non è indipendente dal luogo in cui essa viene svolta. La Sicilia, pur essendo una regione in ritardo di sviluppo rispetto alla maggioranza delle regioni europee, offre delle opportunità straordinarie. La Fondazione guarda alla Sicilia come mediatore, coordinatore, organizzatore di un processo di unione del Mediterraneo.

La Fondazione, in definitiva, risponde a un bisogno della collettività per identificare soluzioni e mettere in moto risposte che tengano conto di tutti gli interessi coinvolti. Crea occasioni di confronto e costruisce vere e proprie partnership tra soggetti collettivi, migliora la comunicazione tra attori e servizi diversi, sviluppa l'attitudine ad analizzare i problemi e a

progettare gli interventi, favorisce l'integrazione delle iniziative, stimola a introdurre processi di riflessione critica.

3. Il ruolo della Fondazione Sicilia

Per non limitarsi ad astratte enunciazioni di principio, la missione della Fondazione deve tradursi nella precisa determinazione del ruolo e delle funzioni che essa intende svolgere con la propria azione erogativa e progettuale. La chiara identificazione di questo ruolo non può prescindere dalle caratteristiche peculiari di una Fondazione di origine bancaria, istituzione che, pur essendo privata, persegue finalità di pubblica utilità e non di profitto. La natura privata consente alla Fondazione di agire con una flessibilità maggiore rispetto a quella della pubblica amministrazione, poiché svincolata da logiche burocratiche e da processi di ricerca del consenso. Inoltre, non dovendo necessariamente intraprendere azioni che rispondono ai bisogni di ogni individuo che si trovi in determinate condizioni (oggettive o soggettive), la Fondazione ha elevate possibilità di sperimentare nuove politiche e linee di intervento. D'altra parte, la natura privata si accompagna all'assenza di finalità di lucro, che consente alla Fondazione di intraprendere, in piena libertà, azioni e sperimentazioni rischiose che potrebbero però rivelarsi molto importanti per la collettività.

Proprio queste caratteristiche intrinseche dell'essere fondazione possono aiutare la Fondazione Sicilia a definire il proprio ruolo. La Fondazione quindi

a) sostiene e promuove lo sviluppo delle realtà territoriali, in particolare, supportando le attività innovative in campi e settori non occupati dalla pubblica amministrazione. Per l'esercizio di questo ruolo, la Fondazione presterà particolare attenzione a quelle azioni che determinano sviluppo del capitale umano della comunità (crescita di nuove professionalità, innovazione delle professioni tradizionali, ecc.) essendo questo unica garanzia di capacità innovativa duratura. La Fondazione privilegerà il finanziamento di progetti innovativi, in grado di rispondere ai bisogni della collettività e coerenti e sinergici con l'identità della Fondazione.
b) sostiene la creazione e il consolidamento di soggetti sociali autonomi, solidi ed efficienti che possano farsi autonomamente carico dei bisogni della comunità. L'azione della Fondazione non mirerà dunque a risolvere in prima persona i problemi (scopo impossibile da realizzare date le risorse a disposizione), ma contribuirà ad accrescere le capacità sociali di creare soluzioni ai problemi stessi, anche grazie alla creazione di soggetti - in grado di divenire autonomi - che di quei problemi potranno poi espressamente farsi carico. La Fondazione, salvo limitati casi di eccellenza, non fornirà dunque un sostegno stabile a una o più organizzazioni, ma sosterrà il decollo di progetti e organizzazioni in grado di procedere poi autonomamente, o raccogliendo finanziamenti da altri soggetti filantropici o reggendosi sul mercato, ove possibile. Ciò eviterà che le risorse della Fondazione restino vincolate per lunghi periodi e consentirà di dirottarle verso usi alternativi a tutto vantaggio della collettività.
c) promuove la collaborazione, il dialogo e l'interazione con altre istituzioni locali e internazionali. Favorisce la risoluzione dei problemi della comunità grazie al ruolo di catalizzatore degli attori interessati. La possibilità della Fondazione di contribuire alla risoluzione di problemi collettivi deriva dal suo essere un soggetto

neutrale e privo di interessi propri, in grado perciò di svolgere un ruolo di mediazione tra le diverse parti coinvolte. Esercita una funzione "segnaletica" e anticipatrice dei problemi stessi. La Fondazione, con le proprie risorse finanziarie, potrebbe diventare, infatti, un autentico catalizzatore delle risorse del territorio, in grado di far dialogare tutti gli attori interessati a rispondere ad un bisogno della collettività, identificare soluzioni e mettere in moto risposte che tengano conto di tutti gli interessi coinvolti.

In questo ruolo, la Fondazione presterà particolare attenzione a quei progetti e a quelle realtà che operano in modo sinergico, catalizzando molteplici risorse, diverse competenze, più soggetti e rispondendo quindi alle esigenze della collettività in modo non individuale, ma con dinamiche di rete e di *partnership* volte a mettere a fattore comune elementi di eccellenza per una concreta collaborazione e una comune programmazione di iniziative da realizzare a totale beneficio e nell'esclusivo interesse della collettività. Ciò potrebbe favorire il raggiungimento di maggiori livelli di competitività territoriale e, auspicabilmente, il superamento di criticità in atto.

OBIETTIVI STRATEGICI

1. Trasversalità nell'azione della Fondazione Sicilia

Il principale obiettivo della Fondazione è la promozione dell'educazione, dell'istruzione e della formazione per lo sviluppo della società civile. L'educazione, l'istruzione e la formazione rappresentano infatti gli strumenti principali per lo sviluppo culturale, sociale ed economico di ogni società civile. L'attività della Fondazione dovrà quindi essere orientata al raggiungimento di tale primaria finalità e le azioni svolte nei diversi ambiti di intervento settoriale dovranno essere lette soprattutto alla luce di questo obiettivo. La scelta di una missione (agire da risorsa per altri, sostenere l'innovazione, il consolidamento istituzionale e la progettazione partecipata) consente alla Fondazione di tenere aperto il proprio raggio di azione all'insieme dei settori statutariamente previsti e di specializzarsi più per la funzione svolta che per il settore di intervento.

È opportuno sottolineare come gli obiettivi pluriennali di intervento della Fondazione, di seguito individuati, dovranno essere periodicamente rivisti e verificati (sia ex ante, sia in itinere e sia ancora ex post) alla luce dei risultati raggiunti e delle difficoltà incontrate. Vi è infatti una strettissima relazione tra l'attività di programmazione pluriennale, di cui questo documento è espressione, e la progettazione annuale delle attività svolte dal Consiglio di Amministrazione, al fine di perseguire gli obiettivi stabiliti dal Consiglio Superiore.

2. Le aree di intervento e gli obiettivi strategici settoriali

L'individuazione delle aree d'intervento e degli obiettivi strategici della Fondazione ha riguardato sostanzialmente la scelta dei settori d'intervento, in relazione ai quali va sottolineato che si è ritenuto di assumere come linea guida il criterio della continuità rispetto all'attività sinora svolta. In questo contesto è stata confermata la linea filosofica - che dovrà permeare l'intera attività e passare attraverso ciascun settore d'intervento - assunta nel precedente DPP Pluriennale e i cui connotati si riconducono al quadrinomio cultura-economia-giovani-territorio, che costituisce l'asse portante dell'azione della Fondazione.

Premesso ciò, i settori rilevanti scelti tra quelli ammessi, così come prescritto dal D. Lgs. 153/99, verso i quali la Fondazione, nel prossimo triennio, indirizzerà prevalentemente i propri interventi sono i seguenti cinque:

- Arte, attività e beni culturali: interventi di pubblico interesse;
- Educazione, istruzione e formazione;
- Ricerca scientifica e tecnologica: sviluppo e innovazione;
- Sviluppo sostenibile: protezione e qualità ambientale;
- Volontariato, filantropia e beneficenza (azioni di solidarietà).

A essi verrà destinata complessivamente, anno per anno, una quota delle risorse disponibili determinata nel rispetto dei limiti fissati dall'art. 8 del citato D. Lgs. 153/99.
Il reddito residuo - dopo le destinazioni di cui al citato art. 8 del D. Lgs. 153/99 - verrà pure destinato ad attività istituzionali e appostato al fondo tutela immobili vincolati ex lege, istituito

(sulla base delle indicazioni fornite dal Ministero dell'Economia e delle Finanze con lettera n. 41826 del 18/04/2006) per accogliere gli accantonamenti che è opportuno effettuare per far fronte a interventi di tutela e conservazione imposti dal legislatore relativamente agli immobili storici (Villa Zito e Palazzo Branciforte) di proprietà della Fondazione, immobili soggetti a vincolo ex L.1089/1969 e ss. mm. e ii. e dichiarati di interesse storico artistico particolarmente importante. L'accantonamento verrà effettuato anche nel corso dei prossimi anni e quanto meno sino al raggiungimento di una consistenza del fondo stesso pari al 50% del valore dei beni.

Nel periodo 2018-2020, dunque, la Fondazione perseguirà scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, operando nei settori rilevanti prescelti, secondo gli obiettivi e le linee programmatiche di seguito indicati, promuovendo collaborazioni e partnership con interlocutori qualificati a livello locale (Regione e Pubbliche Amministrazioni, Università, Imprese, Associazioni, Enti, Fondazioni e Istituzioni culturali e professionali), allo scopo di ampliare anche la capacità di finanziamento e cofinanziamento dei progetti.

ARTE, ATTIVITA' E BENI CULTURALI: INTERVENTI DI PUBBLICO INTERESSE

La cultura è certamente uno dei nodi strategici nel processo economico-produttivo del Paese e, in particolare, della Sicilia; la ricchezza e la varietà dei beni artistici e paesaggistici (da intendersi anche questi come beni culturali) che la caratterizzano testimoniano la storia della Regione e ne costituiscono l'identità. La cultura è una leva strategica per lo sviluppo del territorio, produce sviluppo del capitale economico di un territorio, del capitale umano dei suoi abitanti, riqualificazione e rigenerazione urbana dei suoi luoghi, vitalità del suo patrimonio identitario tangibile e intangibile. Tenuto conto della tradizione storica della Fondazione, sono stati considerati i seguenti settori/categorie di beni/attività:

- Beni culturali: monumenti storici, complessi architettonici, luoghi di interesse storico e artistico, le opere d'arte, i manoscritti, i beni archeologici, i musei, gli Archivi Storici e le biblioteche;
- Pratiche, rappresentazioni, le espressioni, le conoscenze, così come gli strumenti, gli oggetti, gli artefatti e gli spazi culturali ad essi associati – che comunità, gruppi e, in certi casi, individui riconoscono come parte del loro patrimonio culturale. Le produzioni artistiche contemporanee come letteratura e poesia;
- Patrimonio demo-etno-antropologico, e beni ambientali e paesaggistici
- Arti performative, visive e mediali: musica, teatro, danza, cinema e video

IL ruolo della Fondazione si declinerà non soltanto nel compito di valorizzare il patrimonio già esistente, ma esplorerà e ricercherà nel territorio forme nuove e non ancora esplorate. Il ruolo dei beni e delle attività culturali è cruciale in qualsiasi processo di sviluppo economico, culturale e sociale. La Fondazione interverrà in questi settori attraverso attività di ascolto, ricerca, animazione e promozione di tutte le progettualità presenti nel territorio. La Fondazione privilegerà soprattutto la promozione di patrimoni ed espressioni culturali, materiali e immateriali, in grado di creare un rapporto sinergico con l'attività e la storia della Fondazione. Ciò può passare anche da interventi urbanistici nei centri storici.

Nell'ambito dei **beni culturali** tale ruolo può essere assolto finanziando iniziative pilota e

l'avvio di attività di valorizzazione e gestione, all'interno delle quali possono anche essere previsti interventi di restauro, finalizzati, preferibilmente, al riutilizzo per attività culturali del bene stesso. Per valorizzazione e gestione del patrimonio esistente devono intendersi tutte quelle azioni che portano il bene culturale a essere fruibile con continuità dal maggior numero di persone possibile, senza discriminazioni e con rispetto per la soglia di salvaguardia del bene stesso, nonché l'organizzazione di piani economici che favoriscano il massimo autofinanziamento per la struttura di gestione e il suo pieno inserimento nel tessuto socio-economico del territorio in cui è situato. Non è esclusa comunque la possibilità di interventi eccezionali, finalizzati a pura conservazione o restauro di beni siciliani di elevato valore storico-artistico e culturale, soprattutto in casi di estremo degrado o di calamità. L'intervento della Fondazione va a collocarsi là dove si ferma quello pubblico che, soprattutto per quanto riguarda il livello statale e regionale, ha per missione la tutela e la conservazione e, per quanto riguarda il livello degli enti locali, ha per missione anche la gestione e la valorizzazione, ma spesso risorse limitate e vincoli burocratico-amministrativi (o culturali) ne limitano l'operatività. Per quanto attiene l'**arte contemporanea**, si potrà, per il momento, decidere di limitare l'azione della Fondazione al sostegno di attività formative per giovani talenti.

Nell'ambito dello **spettacolo dal vivo**, la missione di favorire esperienze innovative di successo può essere assolta ponendosi l'obiettivo di diffondere la pratica artistica presso tutti i cittadini e di ampliare la partecipazione del pubblico alle attività di spettacolo. Un elemento di maggiore incisività dell'azione potrà essere l'attenzione per le fasce di utenza giovanili e per quelle solitamente sfavorite come, ad esempio, i residenti in aree periferiche urbane. Un ulteriore obiettivo può essere quello di favorire la circolazione degli spettacoli, così da sostenerne la programmazione, prolungarne i tempi e ampliare l'area geografica di diffusione.

Coerentemente con gli orientamenti appena espressi, gli obiettivi sostanziali e le linee programmatiche del Documento Programmatico Previsionale Pluriennale della Fondazione nel settore "Arte, attività e beni culturali: interventi di pubblica utilità" possono essere enunciati e articolati come segue.

Obiettivi:

- tutelare e valorizzare il patrimonio architettonico, artistico, ambientale, paesaggistico e storico locale;
- favorire la diversificazione e l'ampliamento dell'offerta culturale locale;
- tutelare, gestire e valorizzare il patrimonio artistico e culturale della Fondazione.

Linee programmatiche:

Arte e beni culturali e ambientali

- promuovere e sostenere interventi di restauro/conservazione del patrimonio storico-artistico e ambientale, diffusamente presente sul territorio, per concorrere a preservare la memoria della comunità, del suo territorio e promuovere lo sviluppo socio-economico. Gli interventi verranno realizzati in raccordo con le strutture competenti, curando sempre la sostenibilità economica del progetto;

- favorire lo sviluppo di iniziative intersettoriali e della collaborazione nazionale e internazionale;
- favorire il riallestimento ed il potenziamento delle istituzioni museali, nonché l'organizzazione delle attività espositive per sollecitare iniziative di funzionalizzazione del patrimonio storico artistico e favorirne la fruizione da parte di fasce sempre più ampie della popolazione;
- acquisire beni culturali e opere d'arte, anche contemporanea (in particolare se realizzata da giovani artisti siciliani), eventualmente assegnabili in comodato a enti museali e non;
- sostenere iniziative volte a diffondere la conoscenza e a favorire la fruizione del patrimonio da parte degli studenti, d'intesa con le strutture competenti (Regione e altri enti pubblici); favorire, attraverso interventi in collegamento con gli Atenei, la qualificazione e la formazione di figure professionali, mediante il finanziamento di borse di studio specialistiche;
- favorire la nascita di progetti innovativi volti ad avvicinare il mondo della ricerca a quello della valorizzazione dei beni artistici e culturali;
- promuovere azioni innovative di educazione ai valori del patrimonio culturale;
- favorire la collaborazione con gli enti, Università e Sopraintendenza per la ricerca in campo archeologico
- favorire la conoscenza e la valorizzazione di beni culturali poco frequentati (p.es. archivi storici, biblioteche, etc…) anche attraverso la messa in rete;

Attività culturali e di spettacolo

- garantire l'accesso alla cultura di fasce più ampie di cittadini, soprattutto giovani, in collaborazione con le istituzioni culturali della regione;
- favorire la diversificazione e l'ampliamento dell'offerta culturale;
- considerare anche le attività di spettacolo come strumento di educazione permanente, oltre che fattore di crescita economico sociale;
- sviluppare e diffondere nella comunità un approccio consapevole con le arti musicali e teatrali, nonché con altre espressioni artistiche, attraverso la promozione e l'organizzazione di eventi;
- contribuire, in collaborazione con enti e/o associazioni di sicuro rilievo, alla realizzazione di iniziative culturali di particolare valore per la Fondazione e per la Sicilia, organizzare e contribuire all'organizzazione di convegni a carattere nazionale e internazionale;
- identificare strumenti di valutazione di impatto socio-culturale dei progetti culturali;
- incentivare, attraverso i più opportuni strumenti di incentivazione allo studio per giovani meritevoli (borse di studio, premi, ecc…), la formazione di professionisti capaci di far progredire l'innovazione nei sistemi di gestione dei beni e delle attività culturali e incoraggiare la formazione di giovani artisti; ciò, oltre a favorire la scoperta di nuovi talenti, promuoverebbe notevolmente l'azione della Fondazione presso gli stessi centri di formazione.

Per la realizzazione degli obiettivi delineati la Fondazione si avvarrà anche della propria società strumentale *Sicily Art and Culture* srl. Per l'implementazione delle linee strategiche delineate e con attività trasversalmente collegate anche agli altri settori di operatività e,

soprattutto, al settore Educazione, istruzione e formazione, la Fondazione opererà consolidando e stabilizzando programmi specifici già avviati con positivi risultati (Premio Letterario Mondello, Premio di Teatro Pirandello).

Patrimonio artistico-culturale della Fondazione Sicilia
Infine la Fondazione intende intervenire sul proprio patrimonio artistico e, coerentemente con gli obiettivi strategici del settore, dopo aver concluso il restauro di Palazzo Branciforte (storico edificio ubicato a Palermo in Via Bara all'Olivella 2, dichiarato di interesse storico artistico particolarmente importante e vincolato ope legis), acquistato a dicembre 2005, ha avviato e concluso nell'anno 2015 il restauro e risanamento conservativo di Villa Zito (edificio a Palermo in Via della Libertà 52, dichiarato di interesse storico artistico particolarmente importante e vincolato ope legis).

Oggi Palazzo Branciforte e Villa Zito sono stati restituiti alla collettività, e si è così consentita la pubblica fruizione e valorizzazione di numerosissimi pezzi delle Collezioni artistiche che precedentemente non erano stati esposti al pubblico, proprio per mancanza di spazi espositivi adeguati e idonei.

Questo patrimonio, in parte conferito nella società strumentale *Sicily Art and Culture* di cui la Fondazione Sicilia è unico socio, può essere sinteticamente così descritto:

- Collezioni artistiche (pittorica, grafica, archeologica, filatelica, numismatica, di maioliche e di sculture) di cui in premessa, in parte stabilmente esposte a Palazzo Branciforte e in parte a Villa Zito, in appositi e adeguati spazi espositivi;
- opere d'arte e oggetti di valore già in uso e godimento presso il Banco di Sicilia che, a seguito di appositi accordi sono stati restituiti nella quasi totalità, inventariati al 21/12/91 (data di stipula dell'atto costitutivo della Fondazione Banco di Sicilia) che non hanno formato oggetto di trasferimento alla società conferitaria Banco di Sicilia SpA e sono rimasti originariamente nel patrimonio della Fondazione, ente conferente.

In ordine a tale patrimonio la Fondazione, attraverso la propria società strumentale *Sicily Art and Culture* intende procedere:

- in primo luogo, nell'attività di ricognizione costante dell'esatta collocazione delle opere, nonché al monitoraggio continuo del loro stato di conservazione e del posizionamento in ambienti che potrebbero favorirne il degrado;
- in secondo luogo, a una "pubblicizzazione" di tale patrimonio mediante:
    - esposizione permanente al pubblico delle Collezioni artistiche allestite negli adeguati spazi espositivi di Palazzo Branciforte e di Villa Zito;
    - l'organizzazione e la promozione di attività didattiche destinate alle scuole di ogni ordine e grado e al pubblico adulto, finalizzate alla diffusione della conoscenza delle collezioni artistiche;
    - il prestito delle opere stesse per grandi mostre nazionali e internazionali che ne favoriscano la conoscenza e, quindi, la valorizzazione;
    - l'organizzazione, eventualmente di concerto con altri Enti e Istituzioni, di mostre tematiche che utilizzino prevalentemente le opere di proprietà, per consentire la fruizione di tale patrimonio;

- l'implementazione mediante acquisizioni finalizzate al completamento delle collezioni più rappresentative.

EDUCAZIONE, ISTRUZIONE E FORMAZIONE

L'educazione, l'istruzione e la formazione costituiscono per la Fondazione gli strumenti principali attraverso i quali favorire lo sviluppo individuale e quello culturale, sociale ed economico della Sicilia. Ritenendo che la continua formazione di capitale umano di qualità adeguata sia fondamentale per la crescita della comunità, la Fondazione effettuerà interventi a sostegno di iniziative promosse da soggetti istituzionali che operano nella formazione a tutti i livelli: dalla scuola primaria alla preparazione post-universitaria, a quella continua e ricorrente. L'attività in questo settore sarà il più possibile trasversale a quella svolta negli altri settori d'intervento e preferibilmente verrà effettuata - in raccordo con le altre parti sociali - nell'ambito di una strategia globale di azioni che possano favorire lo sviluppo di un'offerta formativa unitaria fondata sulla integrazione tra istruzione, formazione professionale e lavoro. Gli interventi saranno finalizzati anche alla creazione di professionalità qualificate e competitive.

È generalmente riconosciuto che la Sicilia soffra di un deficit significativo di capitale umano, misurato attraverso i test condotti nelle scuole secondarie e attraverso le *performance* delle università e attraverso il numero di immatricolati e di laureati. Ciò genera una serie di effetti perversi poiché allontana il capitale fisico e il capitale finanziario dalla regione. L'orientamento prevalente della Fondazione è, pertanto, di intervenire a sostegno di progetti strutturati secondo una logica di sistema e in grado di coinvolgere più soggetti (pubblici e privati), offrendo ricadute fruibili in modo esteso. Tali interventi verranno effettuati attraverso iniziative proprie, iniziative congiunte con altri enti e finanziamenti di progetti promossi dalla Fondazione o proposti da terzi. La Fondazione opererà in una logica di integrazione, puntando al rafforzamento del capitale umano e del capiatle sociale della regione, nella consaspevolezza che i nessi culturali possono rafforzare anche i nessi sociali. In questo quadro presterà particolare attenzione alle nuove identità culturali della regione e alla domanda di formazione e di istruzione che emerge dalla presenza di minori stranieri, accompgnati e non accompagnati. La Fondazione è consapevole del ruolo che l'isola e le sue istituzioni possono svolgere nel pacifico processo di integrazione delle culture e dei popoli mediterranei. Su questa base sono indicati i seguenti obiettivi e le seguenti linee programmatiche.

Obiettivi

- sostenere e ampliare le offerte didattico-formative provenienti dalle istituzioni preposte, a partire dalle scuole dell'infanzia, dalle scuole primarie e secondarie, fino all'università e alla formazione post-universitaria;
- potenziare il sostegno a favore del capitale umano, con particolare attenzione ai percorsi di laurea e post laurea e all'internazionalizzazione;
- sostenere altri soggetti e strutture deputati alla formazione sociale e culturale nonché all'orientamento didattico e professionale dei giovani;
- promuovere iniziative volte alla prevenzione del disagio giovanile e di sostegno all'integrazione di studenti stranieri e alla loro formazione;

- promuovere iniziative volte alla diffusione, in Italia e all'estero, della cultura italiana in generale, e siciliana in particolare;
- favorire il potenziamento delle strutture scolastiche esistenti e delle apparecchiature tecnologiche presenti negli istituti, in partnership con le competenti autorità pubbliche (progetti di investimento in nuove tecnologie);
- incoraggiare la formazione giovanile e le iniziative di aggiornamento permanente, anche per facilitare l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro e dell'impresa; favorire l'organizzazione e lo sviluppo di processi conoscitivi mirati all'inserimento professionale.

Linee programmatiche:

- favorire la creazione di un sistema educativo/formativo flessibile e in linea con le maggiori esperienze europee e internazionali, nei diversi campi dell'educazione e istruzione, compreso quello alimentare e sportivo.
- favorire il potenziamento dell'azione didattica per la formazione informatica, linguistica, artistica, musicale e teatrale;
- sostenere progetti di interscambio di studenti e di ricercatori anche con riferimento ai programmi europei di cofinanziamento;
- sostenere e potenziare le iniziative universitarie che aprano al maggior numero di studenti l'accesso alla formazione universitaria, senza rinunciare ad alti livelli qualitativi, puntando anche all'integrazione di giovani e studenti migranti;
- concorrere alla realizzazione di corsi post laurea e post diploma, anche finanziando borse di studio, destinate a studenti meritevoli e in condizioni economiche disagiate;
- integrare l'adeguamento delle strutture scolastiche alle normative di sicurezza, con particolare riguardo all'accoglienza degli studenti disabili;
- contribuire al potenziamento di laboratori, biblioteche e in generale di progetti finalizzati alla valorizzazione delle eccellenze;
- sponsorizzare congressi di notevole valenza didattico-scientifica e contribuire all'organizzazione di convegni a carattere regionale, nazionale e internazionale comunque di grande rilevanza per le ricadute sul territorio;
- favorire, mediante il finanziamento di borse di studio specialistiche e attraverso interventi in collegamento con gli Atenei, la qualificazione e la formazione di figure professionali nell'ambito dei settori di operatività indicati nel presente documento;
- favorire la nascita di progetti volti ad avvicinare il mondo della ricerca e quello della formazione;
- favorire l'integrazione tra istituzione scolastica e formazione professionale, secondo un'impostazione che fornisca ai giovani gli strumenti per comprendere le problematiche del mondo del lavoro e le dinamiche economiche sottostanti all'area imprenditoriale;
- sensibilizzare le imprese a inserire i giovani nella realtà produttiva con l'alternanza scuola e lavoro;
- favorire le attività di formazione continua e ricorrente in particolare verso la "terza età".

RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA: SVILUPPO E INNOVAZIONE

La ricerca si afferma sempre più quale motore del progresso economico e sociale, fattore chiave di competitività e di sviluppo sostenibile, di successo del sistema economico e culturale, nonché di sviluppo sociale, con notevoli impatti in tema di occupazione e di qualità della vita. Nelle dinamiche di sviluppo dei sistemi economici e sociali moderni, un ruolo sempre più rilevante è quello assunto dal trasferimento tecnologico e dalla valorizzazione dei risultati della ricerca applicata. La competitività e l'innovazione delle PMI rappresenta infatti elemento determinante per il consolidamento e per lo sviluppo futuro del tessuto produttivo siciliano.

Il quadro di riferimento siciliano è tuttavia carente sotto alcuni profili. Vi è carenza e dispersione degli investimenti nella ricerca e nello sviluppo tecnologico e, più in generale, nella conoscenza, che comportano un ritardo sui concorrenti nazionali e internazionali. Sono mancate iniziative volte a incrementare e valorizzare le eccellenze esistenti e le risorse umane operanti nel settore della ricerca scientifica. Spesso sono anche mancate condizioni favorevoli di tipo normativo e regolamentare che facilitassero il trasferimento di tecnologie. A volte è mancata una adeguata cultura della ricerca e dell'innovazione. Spesso i fondi pubblici sono stati male utilizzati perché poco compatibili con i tempi della ricerca.

Ruolo e indirizzi della Fondazione

Di tali criticità occorre tener conto per definire l'intervento della Fondazione in questo settore. Per giocare un ruolo rilevante, la Fondazione dovrà concentrarsi su alcuni ambiti - che possono rendere l'investimento più significativo per lo sviluppo del territorio – e intervenire attivamente per contribuire alla creazione di un ambiente favorevole alla ricerca scientifica, al trasferimento tecnologico ed alla valorizzazione dei risultati della ricerca stessa, attraverso il sostegno ad azioni sinergiche mirate a stimolare la creazione di reti e di partnership, la partecipazione a progetti internazionali, lo sviluppo delle eccellenze esistenti, la formazione e riqualificazione del capitale umano, l'innalzamento del livello qualitativo della produzione di conoscenza, la diffusione e la valorizzazione dei risultati, ed una corretta comunicazione scientifica.

Nella definizione del ruolo e nell'identificazione degli obiettivi di azione, la Fondazione dovrà tenere adeguatamente conto delle iniziative e degli interventi già messi in atto da altri soggetti, in particolare le amministrazioni pubbliche e le associazioni di categoria; in tal modo potrà evitare duplicazioni e svolgere quel ruolo di "catalizzatore" e di punto di riferimento che consente alle modeste risorse della Fondazione di venire moltiplicate e di avere un impatto elevato.

Nella progettazione delle azioni per la ricerca scientifica la Fondazione non potrà ignorare di essere essa stessa, attraverso il suo patrimonio artistico e culturale, un oggetto ed uno strumento di ricerca. Sarà quindi importante attivare e sostenere tutti quei processi di ricerca che possono coinvolgere la Fondazione direttamente e non solo come sostegno finanziario. Data dunque la motivazione di massima dell'azione della Fondazione in questo campo è possibile definire gli obiettivi specifici e le linee programmatiche:

Obiettivi:

- contribuire a innalzare l'efficacia e l'efficienza delle politiche per la ricerca scientifica e per il trasferimento tecnologico, sostenendo le eccellenze esistenti e stimolando, con progetti di ricerca e formazione, la nascita e lo sviluppo di progettualità tecnologicamente innovative.
- contribuire a formare e a far crescere professionalmente le risorse umane a elevata qualificazione;
- migliorare la dotazione tecnologica e strumentale dei laboratori per modernizzare l'economia locale;
- valorizzare il proprio patrimonio artistico e culturale attraverso la ricerca scientifica e tecnologica.

Linee programmatiche:

- favorire gli interventi a sostegno della ricerca scientifica e tecnologica e, in primo luogo, quelli basati sulla valorizzazione del patrimonio di conoscenze già sviluppate, potenziali fattori chiave di competitività;
- incentivare i progetti nei quali possa attuarsi una sinergia tra ricerca scientifica e sviluppo tecnologico;
- promuovere la collaborazione fra Università e imprese ed istituzioni competenti per la crescita e lo sviluppo dell'innovazione e della competitività dell'Isola;
- facilitare la fruizione della conoscenza attraverso la messa in rete del patrimonio di competenze scientifico tecnologiche quale volano di sviluppo economico e sociale;
- favorire la formazione del capitale umano sia con la formazione per il management di processi di trasferimento tecnologico sia incentivando la preparazione di giovani insegnanti e ricercatori che possano garantire il ricambio generazionale;
- finanziare borse di studio e/o dottorati di ricerca su tematiche idonee a valorizzare la realtà economica e culturale della Sicilia, anche in relazione alle ricadute sul territorio e a progetti inerenti agli altri ambiti settoriali di cui al presente documento;
- mettere a disposizione il proprio patrimonio per attività di ricerca;
- favorire la prosecuzione delle campagne di ricerca archeologica già in corso in siti di particolare interesse, e incoraggiare l'avvio di nuove indagini, collaborando con Atenei e Soprintendenze territorialmente competenti;
- favorire la diffusione della cultura e dell'utilizzo dei brevetti con particolare riferimento alla relazione tra sistema di imprese, università e mondo della cultura.

In considerazione della vastità e complessità delle attività di ricerca, la Fondazione selezionerà le proprie priorità d'intervento sulla base di strumenti di pianificazione strategica di lungo periodo, ispirate soprattutto alla promozione di eccellenza nei processi di produzione scientifica e ad approcci multidisciplinari, come elemento fondamentale di qualificazione della ricerca stessa, che si connettano bene con l'identità della Fondazione. Al fine di evitare dispersione di risorse, la Fondazione sosterrà la ricerca in taluni campi selezionati fra quelli più attinenti ad aree in cui le conoscenze prodotte possano creare ricadute positive anche su altri settori d'intervento della Fondazione.

SVILUPPO SOSTENIBILE: PROTEZIONE E QUALITÁ AMBIENTALE

Il manifestarsi sempre più evidente di problemi ambientali ha messo in luce la criticità di molteplici aspetti del rapporto uomo-ambiente: sovrasfruttamento delle risorse, insostenibili accumuli di rifiuti e inquinanti, alterazione dei processi ecologici, spazio ambientale sempre più sfruttato e degradato. Le questioni ambientali relative all'area siciliana attengono un po' a tutti i settori: aria, rifiuti, acqua, energia (per la scarsità di fonti energetiche non rinnovabili e per le emissioni inquinanti), suolo e biodiversità. Soprattutto queste ultime risorse sono due dei fattori critici nella gestione sostenibile del territorio siciliano, a forte densità di popolazione e caratterizzato dalla coesistenza di vari ambienti fisici e numerose varietà di habitat che però - nonostante le numerose aree protette esistenti - sono sempre più a rischio per effetto delle attività antropiche.

La Fondazione pertanto si pone l'obiettivo di favorire e promuovere tutte qielle iniziative sensibili alla tutela ambientale. L'ambiente è trasversale a tutti i settori produttivi: una maggior efficienza dei processi, l'utilizzo di nuovi materiali e la crescente diffusione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione potrebbero ridurre le criticità coniugando esigenze produttive e ambientali. L'ambiente è anche trasversale a tutti gli altri settori di intervento della Fondazione. La tutela dei beni paesaggistici; la cultura e l'educazione ambientale; la ricerca scientifica nel campo ambientale si connettono perfettamente con l'obiettivo delle sviluppo sostenibile. La sostenibilità dello sviluppo implica infatti la capacità di 'tenere' tutto insieme, ossia di garantire che operando in un settore non si crei danno ad un altro. La cultura della sostenibilità ambientale ha l'indubbio vantaggio di diffondere questo approccio integrato allo sviluppo, in cui ambiente, risorse naturali, beni culturali, tradizione storica, patrimonio industriale, strumenti istituzioniali si combinano tra loro in maniera virtuosa.

Alla luce di quanto precede e tenuto conto delle risorse disponibili, la Fondazione potrà utilmente svolgere un ruolo più attento agli aspetti di prevenzione legati agli stili di vita e ai comportamenti diffusi, piuttosto che a quelli di risposta alle emergenze e soluzione immediata dei bisogni. Un'azione significativa su stili di vita e comportamenti diffusi, che dipendono dai singoli operatori (cittadini, imprese) del sistema economico, non può prescindere però da proposte di innovazione nei modelli organizzativi e gestionali, che rendano possibili i nuovi comportamenti. Il ruolo della Fondazione dovrà pertanto delinearsi come un sostegno all'innovazione culturale che contribuisce a diffondere la crescita della società e ne promuove l'azione responsabile. Questo intento permette di definire gli obiettivi e le linee programmatiche.

Obiettivi:

- favorire la diffusione di una cultura condivisa dell'ambiente, tramite l'attivazione in rete di circoli virtuosi in cui informazione, formazione, sensibilizzazione e azione si rafforzino vicendevolmente;
- contribuire alla diffusione di nuovi comportamenti e all'introduzione di modalità innovative di organizzazione e gestione delle attività economiche e sociali, orientate alla tutela dell'ambiente;
- approfondire le sinergie tra i diversi campi di azione della Fondazione:

- con il settore arte e cultura, per l'importanza attribuita agli aspetti di fruibilità e valorizzazione;
- con il settore ricerca scientifica, per l'interesse a supportare la creazione di conoscenza utile a modificare sostanzialmente il sistema socio economico nella direzione della sostenibilità;
- con le attività connesse al trasferimento tecnologico, all'innovazione di processo e alla diffusione di tecnologie a basso impatto ambientale, in particolare tra le piccole e medie imprese;

Linee programmatiche:

- promuovere la diffusione di cultura, comportamenti e stili di vita compatibili con l'ambiente, anche in raccordo con le istituzioni scolastiche e universitarie;
- utilizzare al meglio le risorse e il patrimonio (naturale e di infrastrutture) già esistenti, mediante proposizione e implementazione di metodi di gestione innovativa, valorizzazione e incremento della fruibilità delle risorse ambientali e territoriali;
- favorire l'individuazione di strumenti idonei a supportare una pianificazione ambientale concertata e informata da parte delle amministrazioni pubbliche, anche attraverso il coinvolgimento delle imprese e della società civile. Dato il grande interesse che altre istituzioni hanno mostrato per i temi della sostenibilità ambientale, il ruolo della Fondazione potrebbe essere quello di supporto integrativo a progetti finanziati da più partner;
- favorire l'individuazione di sistemi innovativi di gestione di trasporti e mobilità sostenibile;
- promuovere l'utilizzo di fonti rinnovabili attivando, per esempio, progetti per la diffusione dell'energia solare o per la promozione dell'edilizia sostenibile;
- promuovere l'attivazione di sistemi di gestione che favoriscano una fruizione rispettosa sia del patrimonio naturale che della tradizione culturale;
- favorire la crescita della coscienza civile, soprattutto delle giovani generazioni, nell'ambito dello sviluppo sostenibile.

Dal punto di vista delle modalità di implementazione delle strategie sopra delineate, saranno di fondamentale importanza:

- l'ascolto di figure di comprovata esperienza e professionalità del settore ambientale;
- l'affidamento di progetti di ricerca funzionali alle azioni della Fondazione ad enti specializzati nella tematica.

Le linee di azione individuate non comprendono, salvo che non risultino funzionali agli obiettivi: la realizzazione di opere e infrastrutture; gli interventi di mero ripristino, bonifica e recupero ambientale; la gestione e manutenzione ordinaria.

VOLONTARIATO, FILANTROPIA E BENEFICENZA (AZIONI DI SOLIDARIETA')

In ordine al settore in esame va innanzitutto precisato che:

- in virtù dell'art. 15 della legge quadro sul volontariato n. 266/91 e del successivo decreto attuativo D.M. 8/10/97, le fondazioni bancarie accantonano annualmente, in sede di bilancio, una quota dell'avanzo d'esercizio - fissato nella misura di 1/15 del risultato dei proventi, al netto delle spese di funzionamento e dell'accantonamento

alla riserva obbligatoria - destinato ai fondi speciali per il volontariato costituiti presso le Regioni, allo scopo di sostenere - attraverso i Centri Servizi per il Volontariato (CSV) - la rete organizzativa delle associazioni operanti sul territorio;

- le modalità di computo degli accantonamenti previsti dalla citata disposizione sono state modificate dal paragrafo 9.7 del provvedimento del Ministro del Tesoro del 19.04.2001, contestato da alcuni Centri di Servizio e Associazioni di volontariato che hanno proposto ricorso presso il TAR del Lazio (quest'ultimo, con sentenza n. 4323 del 1/06/2005, ha però rigettato i ricorsi, ritenendo legittima la modifica);
- l'ACRI, a seguito della citata pronuncia del TAR del Lazio e al fine di: far cessare il contenzioso riguardante la L.266/91, dare una definizione più appropriata alle modalità di controllo e di verifica dell'attività dei CSV, avviare un grande progetto per il Sud, attraverso la costituzione di infrastrutture sociali capaci di sostenere le comunità locali, ha promosso un'iniziativa denominata "Progetto Sud", alla quale hanno aderito quasi tutte le Fondazioni, ivi compresa la Fondazione Sicilia. L'adesione ha comportato l'impegno, subordinatamente alla positiva conclusione dell'accordo fra l'ACRI ed il mondo del Volontariato e dei Centri di Servizio (accordo raggiunto con protocollo d'intesa siglato il 5.10.2005), a:
    - destinare gli accantonamenti ex art. 15 della L. 266/91 già effettuati e contabilizzati come indisponibili, alla promozione di forme di infrastrutturazione sociale al Sud;
    - continuare ad accantonare annualmente, come previsto dall'art. 15 della legge 266/91, un importo complessivo pari a un quindicesimo dell'avanzo di esercizio al netto della riserva obbligatoria, da destinare parte al finanziamento dei CSV e parte al sostegno della predette forme di infrastrutturazione sociale;

L'iniziativa denominata 'Progetto Sud' ha portato alla costituzione (avvenuta con atto pubblico del 22.11.2006) della Fondazione con il Sud (ente morale senza fine di lucro con sede a Roma) la cui mission è la promozione e il sostegno, nell'ambito di un progetto condiviso dai fondatori, dello sviluppo economico e sociale del Sud Italia, con particolare attenzione alle regioni che rientrano nell'obiettivo prioritario 1 di cui al Regolamento CE n.1260 del 21.06.1999 e la cui attività è rivolta ai settori d'intervento previsti dalla legge per le fondazioni di origine bancaria fondatrici. La Fondazione Sicilia è tra i fondatori della citata Fondazione con il Sud e, come quasi tutte le altre fondazioni fondatrici, aderendo ha assunto l'impegno di destinare annualmente alla stessa, per il primo triennio (scad.2008), il 40% circa di una somma complessivamente pari a quella calcolata in applicazione di quanto previsto nel paragrafo 9.7 del Provvedimento del Ministero del Tesoro del 19 aprile 2001 e di assicurare il proprio sostegno attivo, sulla base della disponibilità della Fondazione e per progetti condivisi.

Oltre agli interventi promossi attraverso la Fondazione con il Sud, la Fondazione Sicilia continuerà a svolgere le tradizionali attività di volontariato e di filantropia, azioni di solidarietà, nonché attività di ricerca sociale rivolta soprattutto all'analisi dei bisogni, al monitoraggio e alla valutazione delle iniziative, con metodologie attente alle diverse realtà territoriali e ai diversi bisogni e con prospettive aperte alle istanze dei territori e delle organizzazioni. Tutto ciò tiene conto delle profonde trasformazioni che negli anni hanno caratterizzato la società italiana in generale, e siciliana in particolare, coinvolgendo molteplici dimensioni (demografiche, sociali, culturali, tecnologiche, economiche, politiche e

istituzionali) e configurabili, in sintesi, come un passaggio dall'omogeneità al pluralismo; del maggiore rischio di esclusione sociale dei cittadini per effetto non solo delle tradizionali condizioni di svantaggio ma anche di fenomeni (come la scarsa disponibilità di posti di lavoro o la perdita dell'impiego) che assumono connotati molto gravi e portano a condizioni di estremo bisogno individuale, difficilmente affrontabile. Tali interventi non devono comuque essere considerati staccati dalle altre azioni della Fondazione. Gli interventi destinati ad affrontare situazioni di particolare bisogno non sono destinati solo ad aiutare qualcuno in difficoltà. Essi si inseriscono invece nel quadro delle attività della Fondazione perchè contribuiscono a creare le condizioni per uno sviluppo equilibrato del territorio. Non intervenire in situazioni di bisogno produce effetti perversi sull'intero tessuto sociale ed economico.

Ruolo della Fondazione

In un tempo in cui la gravità e la lunghezza della crisi economico-finanziaria, che ha colpito in modo particolarmente severo la nostra regione, fa emergere nuove priorità socio-economiche delle famiglie e delle persone, la Fondazione ritiene necessario incrementare sensibilmente il proprio impegno nel settore, fornendo risposte sempre più adeguate a bisogni sempre più complessi. L'attività di volontariato, filantropia e beneficenza si declinerà attraverso iniziative concrete e programmate; con impegno costante e duraturo, la Fondazione riverserà sul territorio risorse e conoscenze in grado di soddisfare e rispondere ai bisogni sociali della popolazione. La Fondazione svolgerà inoltre un ruolo di sostegno e di incoraggiamento a favore di enti e associazioni non lucrative che operano in favore delle categorie particolarmente deboli e svantaggiate, nonché a sostegno delle iniziative di innovazione sociale ed alla loro diffusione per favorire la crescita, l'autonomia e l'inclusione sociale delle persone e lo sviluppo delle comunità.

Tenuto conto delle profonde trasformazioni che negli anni hanno modificato l'assetto della società italiana e siciliana in particolare, la Fondazione sente l'urgenza di rispondere con particolare vigore all'emergenza dei flussi migratori. La Fondazione ritiene necessario promuovere iniziative destinate a favorire l'accoglieza e l'inclusione dei migranti, per una loro armoniosa collocazione nel mercato del lavoro e nella società. La Fondazione intende, in modo particolare, destinare i suoi interventi alla formazione e all'istruzione dei più giovani, adulti e minori, accompagnati e non accompagnati. L'orientamento prevalente della Fondazione è pertanto quello di intervenire a sostegno di tutte quelle progettualità territoriali che si concentrano sull'accoglienza, la formazione e l'avviamento al mercato del lavoro di soggetti migranti.

La Fondazione opererà con la profonda convinzione che lo spazio delle relazioni umane debba essere costantemente allargato; è in quello spazio di libera interazione che nascono le famiglie, gli scambi, le imprese, le idee e le innovazioni. Concepisce una società governata, consapevole delle necessità di crescere, di differenziare per crescere, di innovare per crescere. L'integrazione sociale e culturale e l'inserimento nel tessuto lavorativo dei soggetti che si trovano in condizioni di disagio sociale ed economico innesca un processo virtuoso di crescita e migliora la qualità complessiva della vita con ricadute positive su tutto il territorio. Da queste considerazioni scaturiscono gli obiettivi e le linee programmatiche della Fondazione in questo settore.

Obiettivi:

- Favorire il coordinamento tra le diverse associazioni di volontariato;
- Sostenere l'attività delle associazioni e degli organismi di volontariato impegnati nel sociale;
- Promuovere attività di ricerca sociale rivolta soprattutto all'analisi dei bisogni, al monitoraggio ed alla valutazione delle iniziative.
- Sostenere e promuovere le progettualità e le iniziative impegnate nell'accoglienza e nella formazione di migranti;
- Favorire e incoraggiare le politiche di integrazione, inclusione e convivenza.

Linee programmatiche:

- sostenere iniziative che contribuiscono alla valorizzazione e alla innovazione del tessuto culturale e sociale;
- sostenere progetti - che prevedano il contributo di associazioni di volontariato ed enti diversi per il soddisfacimento di bisogni comuni - nell'ambito dell'assistenza e dei servizi alla persona, della prevenzione e del recupero di tossicodipendenti, di sostegno e inserimento sociale di soggetti portatori di handicap o che versano in situazioni di grave disagio economico o di disagio psichico;
- sostenere progetti nell'ambito dell'assistenza, accoglienza, integrazione, formazione e avviamento al mercato del lavoro per rifugiati e migranti.

GLI STRUMENTI

1. La gestione del patrimonio finanziario

Il principale obiettivo della gestione patrimoniale della Fondazione è sostenere un programma erogativo pluriennale coerente con l'identità della Fondazione e in linea con le vigenti disposizioni normative e statutarie. La Fondazione fonda pertanto la propria attività di gestione finanziaria sulla individuazione di un portafoglio di strumenti finanziari trasparenti, liquidi e replicabili che, sulla base dei dati storici di lungo periodo dei mercati finanziari, renda possibile il conseguimento dei seguenti obiettivi:

- ottenere nel lungo periodo un rendimento medio - al netto delle imposte e delle spese - tale da rendere sostenibili i piani erogativi della Fondazione, consentendo nel contempo la conservazione nel lungo periodo del valore reale (ovvero a prezzi costanti) del patrimonio;
- esporre nel breve e medio periodo la Fondazione a un rischio finanziario che non pregiudichi in maniera significativa il piano erogativo della Fondazione stessa.

In relazione a quanto precede e alle disposizioni statutarie, una volta realizzata la diversificazione patrimoniale imposta dalla vigente normativa di settore, il Consiglio Superiore definirà, disciplinandoli con apposito regolamento interno, i profili e gli indirizzi gestionali del patrimonio, individuando principi generali e obiettivi strategici delle politiche di investimento e delineando la cornice di riferimento entro la quale il Consiglio di Amministrazione svolgerà la propria attività finanziaria.

Occorre osservare che la vita della Fondazione non sarà separata in due ambiti distinti (gestione del patrimonio da una parte e spesa dei frutti della gestione dall'altra), ma dovrà realizzare circoli virtuosi tra le due attività. Pertanto il patrimonio della Fondazione non potrà essere considerato esclusivamente come una ricchezza da investire per ottenere frutti che consentano di perseguire fini solidaristici. Al contrario, le stesse modalità di investimento del patrimonio - nel rispetto dell'obiettivo della sua conservazione e del raggiungimento di una redditività adeguata - dovranno essere opportunamente orientate al perseguimento delle complessive finalità solidaristiche della Fondazione.

In coerenza con questo indirizzo, il Consiglio di Amministrazione dovrà valutare, avvalendosi dell'opera dell'*Advisor*, l'opportunità di contribuire alla nascita e al finanziamento di nuovi investimenti di natura azionaria anziché obbligazionaria, finanziati maggioritariamente da soggetti terzi, che perseguono direttamente finalità coerenti con quelle della Fondazione e particolarmente rilevanti per la crescita economica e lo sviluppo anche occupazionale dell'Isola.

2. L'Attività erogativa

In ottemperanza alle disposizioni statutarie, l'attività erogativa è stata disciplinata dal Consiglio Superiore con apposito regolamento interno, che individua le procedure volte ad assicurare la valutazione comparativa delle richieste e prevede altresì le forme per rendere pubblici i programmi adottati, i criteri sulla base dei quali saranno disposte le erogazioni e le altre forme di intervento della Fondazione, le procedure per la loro richiesta nonché la comunicazione degli interventi realizzati.

Il Consiglio di Amministrazione definirà i programmi operativi delle attività istituzionali, nell'ambito di quanto stabilito nel presente documento programmatico previsionale ed eserciterà attività di proposta e di impulso ai fini delle decisioni del Consiglio Superiore. Determinerà inoltre analiticamente gli strumenti di azione da adottare per perseguire gli obiettivi strategici stabiliti dal Consiglio Superiore attraverso un progressivo passaggio da erogazioni cosiddette "di sostegno istituzionale" (rivolte soprattutto a istituzioni di assoluta eccellenza, impossibilitate a sopravvivere in assenza di contributi stabili da parte della Fondazione o di altri enti) a erogazioni su progetto. L'utilizzo di una pluralità di strumenti coordinati da obiettivi comuni renderà possibile il raggiungimento di quella focalizzazione ed efficacia di azione che è l'obiettivo fondamentale dell'attività di pianificazione strategica. Sarà compito del Consiglio di Amministrazione stabilire i tempi e le modalità di compimento di questo processo.

3. La comunicazione

Per sostenere la propria azione e perseguire efficacemente le proprie finalità, la Fondazione - che ha significativamente puntato sulla comunicazione sia attraverso gli organi di stampa sia rinnovando e costantemente implementando il proprio sito web - dovrà ulteriormente impegnarsi, sia all'interno che verso l'esterno, attivando una politica in grado di rappresentare con coerenza e trasparenza le proprie finalità e le azioni, valorizzarne l'identità e la missione, stabilendo con i destinatari e i diversi attori una corretta interazione.

La comunicazione deve costituire una risorsa preziosa per costruire relazioni, per definire e valorizzare idee, progetti, contenuti e valori e, soprattutto, per dare a essi visibilità e vitalità dentro la comunità. Attraverso la comunicazione, inoltre, sarà possibile realizzare quella trasparenza nei comportamenti che è garanzia di legittimazione e sostegno da parte della società in cui la Fondazione opera. Dal punto di vista dei rapporti interni, una comunicazione efficace renderà più fluidi e fecondi i rapporti tra i vari soggetti e consentirà il raggiungimento di molteplici finalità:

- la comunicazione tra gli Organi (Consiglio Superiore, Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale), consentirà all'Organo di indirizzo di effettuare un'adeguata valutazione dell'operato del Consiglio di Amministrazione, acquisendo quelle informazioni che sono indispensabili per apportare le necessarie variazioni alla programmazione pluriennale. Una funzione ugualmente rilevante è quella di fornire sistematicamente al Consiglio di Amministrazione le informazioni utili al fine di adeguare la propria azione alle indicazioni strategiche del Consiglio Superiore, così da rendere effettivamente fluidi i rapporti tra i due Organi;
- la comunicazione con gli uffici contribuirà alla costruzione di un clima e di una cultura partecipativa all'interno della Fondazione tale da rendere i dipendenti partecipi, sensibili e motivati rispetto al perseguimento degli obiettivi, riducendo la probabilità di comportamenti opportunistici e aumentando l'efficacia dell'azione della Fondazione.

Sul versante esterno, un'azione comunicativa corretta e puntuale potrà favorire la trasparenza verso le istituzioni e la società, promuovere e rinsaldare la fiducia sull'operato della Fondazione e, soprattutto, rispondere a molteplici finalità:

- informare e garantire condizioni di equità di accesso a tutti i soggetti che si trovino potenzialmente nelle condizioni di collaborare con la Fondazione o di riceverne i contributi, secondo le possibilità loro offerte;
- focalizzare i programmi definiti, promuovendo al contempo un'attività pedagogica nei confronti dei soggetti richiedenti per migliorare la qualità delle domande di contributo e colmare il divario tra programmi e progetti;
- far conoscere l'attività svolta dalla Fondazione, facendo percepire alla collettività e, soprattutto ai soggetti istituzionali, alle imprese e alle organizzazioni della società civile nonché ai media, un'immagine veritiera della Fondazione non limitata esclusivamente alle dimensioni del patrimonio o alla sua composizione;
- raccogliere le informazioni necessarie alla pianificazione delle attività, alla identificazione degli strumenti di azione più idonei per il perseguimento delle finalità prefissate, alla modifica, se del caso, degli strumenti secondo le mutevoli esigenze del territorio di operatività.

Per garantire la massima efficacia nella trasmissione e nella raccolta delle informazioni, le azioni comunicative dovranno ovviamente essere definite sulla base delle caratteristiche specifiche dei soggetti ai quali la Fondazione intende rivolgersi, anche attraverso strutture esterne altamente qualificate professionalmente.

4. Altri indirizzi

Il raggiungimento degli obiettivi strategici proposti in questo documento dipende anche dalla realizzazione di una serie di condizioni di contorno che influenzano l'efficacia dell'azione della Fondazione e alle quali va prestata la massima attenzione:

- Sviluppare capacità di osservazione, lettura e interpretazione dei cambiamenti che si verificano nei settori di attività, per individuare e conoscere i bisogni socialmente rilevanti che emergono e potere quindi adempiere al meglio alla propria missione. Pertanto, le azioni della Fondazione dovranno fondarsi su di una solida base conoscitiva ottenuta sia mediante l'attivazione di ricerche mirate (finalizzate a migliorare la qualità dell'azione) sia attraverso collegamenti stabili e non occasionali con i principali osservatori sociali, culturali ed economici del territorio. Dovranno altresì essere individuate procedure che consentano di rendere sistematico il rapporto con i principali attori interessati dai fenomeni sui quali la Fondazione intende intervenire.
- Avviare attività di ricerca finalizzate. In taluni campi di attività l'azione della Fondazione avrà un carattere sperimentale. In tal caso sarà opportuno aprire delle "filiere di azione" che, partendo da attività di ricerca finalizzata mirino a costruire ipotesi di intervento, a verificarne la fattibilità, a sperimentarle su casi limitati per poi lanciare veri e propri progetti della Fondazione da sottoporre a valutazione e verifica. In questo modo sarà possibile adottare una logica incrementale di interventi che, pur consentendo l'innovazione, possa evitarne i rischi eccessivi.
- Nel caso di iniziative di particolare rilevanza per le ricadute sul territorio, la Fondazione potrebbe prevedere la possibilità di sostenere anche progetti pluriennali, di maggiore respiro rispetto a quelli di durata annuale, previa attivazione di un sistema di monitoraggio che consenta di valutare il raggiungimento - in un arco temporale prefissato - dei risultati previsti dai progetti e subordinando a esso le

erogazioni successive. L'attivazione di progetti pluriennali consentirebbe di sostenere iniziative che percorrano l'intera "filiera di azione" di cui al punto precedente:
    - ricerca e sviluppo della conoscenza grazie all'integrazione di competenze diverse,
    - formulazione di un piano di intervento e progettazione partecipata,
    - realizzazione dell'intervento (azione pilota),
    - valutazione, diffusione dei risultati e azione di sensibilizzazione e responsabilizzazione.
- Sviluppare partnership con altri soggetti. La possibilità di raggiungere alcuni obiettivi strategici della Fondazione può dipendere, in alcune circostanze, dalla presenza di soggetti che condividono le finalità della Fondazione e sono in grado di tradurne le indicazioni in azioni e comportamenti concreti. In tal caso potrà ritenersi preferibile instaurare con questi soggetti rapporti di partnership, piuttosto che semplici rapporti contrattuali basati sull'erogazione di contributi annuali o pluriennali. Questi rapporti di partnership potranno essere attuati anche con altri enti erogatori, specie con le altre fondazioni di origine bancaria, in particolare per verificare la possibilità di coordinare interventi laddove le risorse della Fondazione dovessero risultare insufficienti al raggiungimento di obiettivi significativi.
- Migliorare i meccanismi di rendicontazione e valutazione. Per rendere più efficace la propria azione e poterne valutare con cura l'impatto, la Fondazione dovrebbe predisporre adeguati processi di monitoraggio e valutazione in itinere ed ex post dei progetti. Tali meccanismi permetterebbero di innescare circoli virtuosi che possano migliorare la finalizzazione dei programmi e dei contributi e diano indicazioni che guidino la Fondazione in una direzione di maggior efficacia; potrebbero inoltre stimolare le organizzazioni finanziate alla chiarezza degli scopi, degli obiettivi, delle priorità e potrebbero innescare comportamenti di apprendimento e sviluppo.

5. Il budget erogativo

Come chiarito in precedenza, la Fondazione svolgerà un'azione di ente erogatore e di ente promotore di progetti con contenuti innovativi e capaci di perpetuarsi nel tempo anche grazie alla creazione di organizzazioni autonome e in grado di sostenersi. La Fondazione opererà a sostegno e per la diffusione dell'innovazione in tutti i settori della propria attività realizzando iniziative che, nel medio termine, possano portare ad una equilibrata distribuzione delle risorse tra i diversi settori di intervento, pur tenendo conto delle diversità che li caratterizzano, della necessità di disporre di risorse minime necessarie per ottenere risultati significativi e dell'esigenza di non accrescere troppo rapidamente il potenziale di spesa, tenuto conto delle risorse disponibili.

Considerata la situazione economica del territorio e quella economico finanziaria della Fondazione, quest'ultima si adopererà comunque per la massima razionalizzazione sia degli interventi (privilegiandone la concentrazione piuttosto che la frammentazione) che degli strumenti (valutando, ove possibile, quelli che garantiscano, a parità di rischio, un minore assorbimento delle risorse).

Il presente documento di programmazione delinea una manovra di ampio respiro coordinata in senso orizzontale (con gli altri enti presenti sul territorio) e verticale (proiettata nel tempo)

e finalizzata a imprimere impulso e dinamismo alle differenti ramificazioni della società civile, nei suoi innumerevoli e mutevoli aspetti.

In tal modo la Fondazione tenta di cogliere la complessità delle problematiche presenti nel territorio e le dinamiche culturali ed economiche, ponendosi l'ambizioso traguardo di divenire parte attiva della società, osservatorio permanente dei settori in cui svolge la propria azione e operatore attento che interviene dove le esigenze si manifestano più acute o urgenti.

La programmazione triennale delineata potrà trovare soddisfazione previa relativa copertura economica, frutto delle strategie di investimento adottate dalla Fondazione. Queste tuttavia saranno inevitabilmente condizionate dall'evoluzione degli scenari economici, politici e finanziari dei mercati. Nonostante tali effetti siano difficilmente prevedibili, si ritiene di poter ancorare gli obiettivi indicati nel presente documento a un orizzonte temporale sostanzialmente in linea con la situazione attuale.