



# FMPS

Fondazione Monte dei Paschi di Siena



## Documento Programmatico Previsionale (DPP) 2022

*Siena, 28 Ottobre 2021*

Redatto sulla base del [Documento di Programmazione Strategica Pluriennale \(DPSP\) 2022-2025](#) a cui si rimanda per la Missione e la declinazione degli indirizzi strategici che costituiscono la visione e il perimetro nel quale il [DPP 2022](#) si articola.



## 1. Attività Istituzionale

*1.1 Ascolto e dialogo con il Territorio*

*1.2 Aspetti metodologici e trasversali*

*1.3 Programmi*

- *Cultura, Identità e Turismo*
- *Società inclusiva*
- *Ricerca e Sviluppo territoriale*

*1.4 Strumenti*

*1.5 Risorse per attività istituzionale*

## 2. Gestione del patrimonio

## 3. Rendicontazione e comunicazione

## 4. Efficienza economica, organizzazione e contenzioso

# 1. Attività istituzionale

## 1.1 Ascolto e dialogo con il Territorio

- La **Fondazione MPS** (anche «**Fondazione**» o «**FMPS**») si pone come “**luogo di raccordo**” e soggetto promotore di relazioni sociali e di coesione istituzionale e territoriale, con un ruolo di *partner* propositivo e con una forte propensione all'innovazione, rispetto a quello di semplice finanziatore; un “**incubatore di progettualità innovativa**” a servizio della Comunità, su interventi che possano generare benefici durevoli per il territorio e “**luogo di incontro e confronto periodico**” per le istituzioni locali.
  
- Nel **2022** proseguirà il percorso intrapreso attraverso:
  - ✓ il consolidamento del rapporto con CCIAA e Unisi, oltre che con le altre istituzioni preposte, nell'ottica di strutturare sempre più un **Centro Studi Territoriale** (analisi sui dati socio-economici e sulle relative tendenze in atto consultabile su <https://www.siena2030.org>) nell'ambito del quale sperimentare, ove possibile, anche approfondimenti specifici e modelli predittivi funzionali all'attività programmatica e progettuale della Fondazione. Risultano sempre più necessari attori capaci di analisi per formulare programmi a medio termine;
  - ✓ **studi tematici** che potranno essere condotti su specifici argomenti, anche in collaborazione con altre organizzazioni, nell'ottica di un sempre maggiore sviluppo delle fasi di pianificazione operativa, di implementazione delle linee di azione, nonché di rendicontazione verso la collettività;
  - ✓ ulteriori iniziative e **tavoli di confronto e condivisione tra i diversi attori del territorio**.

# 1. Attività istituzionale

## 1.2 Aspetti metodologici e trasversali (1)

- ❑ Fermi restando gli altri principi generali enunciati nel **DPSP 2022-2025**, l'obiettivo prioritario è quello di «*esercitare un ruolo incisivo nello **sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento** [...] anche nella prospettiva di **favorire l'accesso alle risorse previste nel Piano Nazionale di Ripartenza e Resilienza (PNRR)**»»; si contribuirà così – come fatto nel 2020/2021 – anche a fronteggiare l'attuale situazione di emergenza sanitaria Covid-19 che presumibilmente interesserà, pur auspicabilmente in maniera decrescente, anche l'esercizio 2022.*
  
- ❑ In tal senso l'attività istituzionale dovrà contraddistinguersi per modalità che - introducendo anche meccanismi innovativi - assicurino **selettività, misurabilità dei risultati**, sostenibilità, capacità di attrarre risorse esterne e partecipazione attiva della Fondazione a tutte le fasi del processo, sostenendo interventi che abbiano un perimetro ben definito in termini di risorse e obiettivi.
  - La Fondazione opererà con un **approccio quanto più possibile integrato e intersettoriale**, mantenendo il rapporto strategico con la Comunità di riferimento. Si tenderà per quanto possibile alla valorizzazione degli investimenti (materiali e immateriali) realizzati negli anni scorsi e al completamento dei progetti avviati sul territorio.
  - Saranno da ricercare e sviluppare **partenariati ed alleanze locali, nazionali ed internazionali**, con soggetti di primaria importanza nei settori di intervento della Fondazione; partenariati che risultano peraltro da un lato capaci di generare innovazione in virtù dell'eterogeneità dei partecipanti, dall'altro essenziali per un confronto operativo e strategico sul panorama filantropico oltre che soprattutto per **attrarre risorse provenienti da fonti diverse**. Continuerà poi ad operare negli ambiti e secondo gli indirizzi delle reti associative nazionali ed internazionali di cui è membro.
  - Dovrà **prioritariamente concentrare le proprie risorse su progetti di accertata rilevanza qualitativa** che, in sintonia con la programmazione territoriale, riescano ad incidere in modo significativo e durevole sul territorio medesimo, limitando i contributi di piccola entità e/o destinati a finanziare l'operatività corrente dei beneficiari. Su alcune delle linee di intervento più strutturate e di ampio respiro, si potrà valutare e prevedere anche una **logica pluriennale di sviluppo e supporto**, convergendo anche verso **iniziative di sistema**.

# 1. Attività istituzionale

## 1.2 Aspetti metodologici e trasversali (2)

- In particolare la Fondazione si impegna ad agevolare e promuovere in maniera attiva la **creazione di ampie e robuste collaborazioni pubblico/private**, per poter prontamente intercettare – non appena fruibili – le risorse che (attraverso sussidi e prestiti) saranno prossimamente rese disponibili dal **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** e dalle **altre fonti comunitarie**. Tale impegno potrà principalmente concretizzarsi anche nel sostenere le istituzioni preposte alla candidatura delle singole richieste di finanziamento intervenendo anche a supporto della preliminare fase di progettazione degli interventi.
  
- Nell’ottica di favorire **processi sostenibili, innovativi e duraturi di sviluppo**, si mirerà quindi (direttamente ed indirettamente) a:
  - promuovere **politiche di genere e di identità sociale** (nei contenuti e nei processi), anche introducendo eventuali criteri di selezione all’interno dei bandi e degli interventi diretti (di cui in seguito),
  - favorire il **coinvolgimento e la responsabilizzazione degli attori coinvolti** nelle attività istituzionali,
  - agevolare **l’accesso e la diffusione delle informazioni e dei risultati/esiti prodotti**, in una logica sia di trasparenza e rendicontazione dei risultati raggiunti, che di reciproco accrescimento e apprendimento.

# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programmi

- Nel confermare i cinque settori rilevanti (Arte, attività e beni culturali; Famiglia e valori connessi; Sviluppo locale ed edilizia popolare locale; Ricerca scientifica e tecnologica; Volontariato, filantropia e beneficenza) con **focus prevalente nella provincia di Siena**, il DPSP evidenzia la necessità di operare con un **approccio integrato** che possa tenere assieme le diverse istanze settoriali e progettuali.
- Al fine di tradurre tale impostazione strategica in azione gestionale, concentrando risorse sugli ambiti di specializzazione del territorio, in aderenza alle tre macro-aree individuate nel DPSP 2022-2025, si evidenziano i Programmi successivamente descritti intorno ai quali ricomporre in maniera organica le azioni e le progettualità attualmente in corso e/o in via di definizione per il prossimo esercizio; programmi che risultano coerenti con quanto emerso dal percorso di analisi «Siena 2030» e con le conseguenti indicazioni strategiche pluriennali:
  - ❑ **Programma 1 - Cultura, Identità e Turismo**: Promuovere la gestione sostenibile di beni ed iniziative culturali come leva di sviluppo locale (Settore **Arte e Cultura**);
  - ❑ **Programma 2 - Società inclusiva**: Promuovere l'autonomia e il benessere della persona in relazione con la propria comunità (Settori **Volontariato & Famiglia**);
  - ❑ **Programma 3 - Ricerca e Sviluppo territoriale**: Promuovere un'occupabilità e un'occupazione qualificata e un'economia locale basata sulla conoscenza e l'innovazione (Settori **Sviluppo Locale & Ricerca**).

# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programmi: alcuni dei principali Target Group

Si riportano a titolo esemplificativo alcuni dei principali **Gruppi Obiettivo (Target Group)** in **Provincia di Siena**; soggetti (persone fisiche o giuridiche) che beneficiano dei risultati delle attività della Fondazione ed a cui queste stesse sono indirizzate.

Intersettoriali	Cultura, Identità e Turismo (Arte e Cultura)	Società inclusiva (Volontariato & Famiglia)	Ricerca e Sviluppo territoriale (Sviluppo locale & Ricerca)
Popolazione dei 35 Comuni 263.000	Studenti Scuola Primaria 12.000	Donne 135.000	Disoccupati 13.000
	Studenti Scuola Secondaria I Grado 7.000	Stranieri 28.000	Donne in cerca di occupazione 7.500
	Studenti Scuola Secondaria II Grado 11.000	Donne Straniere 12.000	Disoccupati 15-29 anni 1.600
	Laureati e Altri titoli (25-39 anni) 27.000	Anziani Over 64 69.000	Neet 15-29 anni 2.000
	Numero di famiglie 119.000	Giovani 0-14 anni 31.000  Disabili 3.000	Addetti attività economica 90.000
Imprese & Enti Terzo Settore 29.000	Addetti Imprese creative e culturali 5.000	Organizzazioni Terzo Settore 500	Start-Up Innovative 40
	Associazioni Culturali 150	Volontari 50.000	Imprese Femminili 6.800
	Luoghi con attività spettacolo dal vivo 29	Cooperative Sociali 40	Imprese Giovani 2.000
	Imprese nel settore turistico 2.900		Imprese ad alta intensità conoscitiva 8.000
Turisti annuali 890.000	Turisti Stranieri 460.000		Presenze Alberghiere 300.000
	Turisti Italiani 430.000		Presenze Extra-Alberghiere 590.000
	Musei e Istituti culturali 110		Imprese Agrifood 7.000



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 1 - Cultura, Identità e Turismo (1)

### ❖ **Promuovere la gestione sostenibile di beni ed iniziative culturali come leva di sviluppo locale**

Il **patrimonio culturale** della Provincia di Siena rappresenta un inestimabile valore identitario della Comunità di riferimento e la sua tutela e valorizzazione contribuisce alla crescita culturale, economica e sociale del territorio. In tale contesto l'obiettivo - trasversale ai vari interventi - è ricercare e supportare **forme di gestione e valorizzazione** che da un lato risultino sempre più **efficienti ed efficaci**, anche attraverso un adeguato livello di sostenibilità, dall'altro salvaguardino la funzione sociale svolta dalle istituzioni culturali all'interno del proprio contesto territoriale

#### **AZIONE 1 - PATRIMONIO CULTURALE DEL TERRITORIO**

- Si conferma il ruolo della società strumentale **Vernice Progetti Culturali** quale strumento di promozione socio-economica del tessuto artistico e culturale del territorio e di supporto a sperimentazioni di innovazione sociale, valorizzando il patrimonio artistico-culturale del territorio attraverso le proprie professionalità e in partenariato con altri soggetti pubblici e privati. In questo ambito, oltre che i patrimoni artistici della Fondazione MPS e della Accademia Chigiana, assumono un prestigioso e significativo rilievo i **nuovi diritti attribuiti alla Fondazione in materia di valorizzazione del patrimonio culturale della Banca Monte dei Paschi di Siena**; una grande opportunità che apre nuove prospettive legate alle competenze progettuali e alle capacità manageriali della Fondazione e della sua strumentale Vernice Progetti Culturali, in tema di valorizzazione del territorio.
- Nello specifico, la valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione delle espressioni artistiche locali, strumenti fondamentali per promuovere la conoscenza dei luoghi ed incoraggiare uno scambio proficuo di valori ed esperienze, potranno essere sostenute sia attraverso il supporto alla creazione di **grandi eventi culturali** da individuare anche come strumento di promozione locale, sia dallo sviluppo di una specifica rassegna di spettacoli, nonché attraverso eventuali opportunità di finanziamento nazionali/internazionali con il coinvolgimento della Fondazione.
- Sarà confermato l'orientamento a considerare il complesso monumentale del **Santa Maria della Scala** come nodo centrale per lo sviluppo sociale e culturale del territorio, ribadendo l'attenzione a tutte le future specifiche progettualità – da individuare attraverso un confronto partecipato sul tema – in grado di generare un ritorno effettivo sul territorio, potenziando la dotazione di spazi e l'offerta museale.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 1 - Cultura, Identità e Turismo (2)

### AZIONE 1 - PATRIMONIO CULTURALE DEL TERRITORIO *(continua)*

- Si ribadisce la volontà di mantenere vivo il rapporto tra la Fondazione e le storiche **Contrade del Palio di Siena**, soggetti di grande coesione sociale oltre che strumento capace di esprimere significative progettualità nella valorizzazione del loro patrimonio culturale, anche attraverso l'apposito Fondo già costituito per iniziative progettuali.
- Anche sulla base degli anni precedenti, si cercherà di definire forme di collaborazione con soggetti pubblici e privati, connesse alla **valorizzazione del patrimonio artistico-culturale e di beni identitari del territorio**, che conta anche quattro siti Unesco (Siena, San Gimignano, Pienza e Val d'Orcia). La promozione di un turismo lento, capace di coniugare la qualità con la quantità dei flussi nei diversi territori, si pone come strumento di conoscenza e fruizione del patrimonio artistico, culturale ed ambientale locale; in tale ottica sarà data continuità al sostegno a dinamiche di rete tra enti pubblici e privati allo scopo di aumentare l'offerta di servizi ecosistemici per la «mobilità dolce» (bicicletta, *trekking*, equestre) anche attraverso un coinvolgimento del Terzo Settore.
- Sulla base delle attività realizzate, si cercherà prevalentemente di finalizzare l'implementazione del **Community Hub Culture Ibride** attraverso la predisposizione e apertura di uno «spazio», necessario alla sua immediata riconoscibilità a livello cittadino e alla piena visibilità delle attività previste nell'ambito dell'iniziativa.
- Gli strumenti erogativi, quali bandi tematici, si focalizzeranno – proseguendo il percorso avviato negli ultimi anni anche con il **Bando RESET** – sul rafforzamento delle capacità progettuali e di innovazione degli operatori culturali del territorio, nonché sulla creazione di un gruppo di realtà culturali e creative senesi che offra risposte e progettualità alle esigenze emergenti del contesto locale, attraverso anche la sperimentazione di pratiche innovative utili a facilitare la nascita di imprese culturali/creative, in grado di valorizzare in modo sostenibile il patrimonio artistico-culturale del territorio.
- In linea con quanto già avviato, si interverrà ancora con ulteriori strumenti erogativi tesi ad attivare interventi di **crowdfunding/digital fundraising** destinati specificamente al restauro di beni/opere d'arte ed alla rigenerazione urbana/beni comuni di Siena e/o delle altre città della provincia di Siena.
- Con l'obiettivo di favorire una maggiore **partecipazione e fruizione culturale**, nonché la nascita di pratiche capaci di coinvolgere nuovi pubblici, aprendo sempre di più al digitale, all'innovazione sociale e a meccanismi di *welfare* culturale.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 1 - Cultura, Identità e Turismo (3)

### AZIONE 2 - ALTA FORMAZIONE MUSICALE COME VOLANO DI CRESCITA

- In ambito specifico assume particolare rilevanza l'**Accademia Musicale Chigiana** che, considerato il processo di ampliamento sviluppato negli ultimi anni, dovrà prevedere di consolidare le proprie attività di formazione musicale e di spettacolo, sempre in un'ottica di sostenibilità economica. Andrà potenziata la rete di relazioni con le istituzioni territoriali (anche in ambito provinciale), oltre che con i principali centri di formazione e produzione locali, nazionali e internazionali. Si mirerà al riguardo a mettere sempre più a sistema le risorse (allievi, competenze, strutture, relazioni, ecc..) presenti all'interno del Polo Musicale Senese.

Peraltro, nel corso del prossimo biennio 2022-2023, l'Ente sarà impegnato anche nella ideazione e nello sviluppo del nuovo progetto speciale legato alle Celebrazioni per il Centenario della Rassegna Musicale «*Micat in Vertice*» (MIV).

In questo contesto, coerentemente con le linee strategiche contenute nel proprio Piano 2022 e visto l'incremento delle attività ed iniziative realizzate, fermo restando il sostegno della Fondazione MPS, l'Accademia avrà l'occasione di potenziare la propria capacità di autofinanziamento.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 2 – Società inclusiva (1)

### ❖ **Promuovere l'autonomia e il benessere della persona valorizzando il ruolo delle famiglie**

In questa area rientrano forme di **sostegno alle famiglie e all'infanzia**, esplorando azioni che facilitino la messa a sistema di risorse pubblico/private per interventi locali, anche alla luce dell'emergenza legata alla diffusione del Covid-19 che ha creato nuove situazioni di povertà e aggravato quelle esistenti. Azioni che in ogni caso - attraverso una programmazione di lungo periodo - dovranno prevedere un **approccio sistemico ed integrato**, finalizzato al contrasto alle disuguaglianze e alla povertà educativa ed al potenziamento di un ecosistema socio-economico favorevole.

#### **AZIONE 1 - SOSTEGNO ALLE FAMIGLIE E ALL'INFANZIA**

- Si mirerà a potenziare i servizi socio-educativi **a supporto delle funzioni genitoriali ed altre forme di sostegno alle famiglie**. In tale contesto, potranno essere promosse esperienze virtuose in grado di aggregare le piccole comunità nella soluzione dei problemi locali e nella generazione di servizi, **valorizzando il capitale sociale dei territori**, sostenendo forme e strumenti di imprenditorialità sociale. A fronte dello studio tematico condotto nel 2021, saranno promosse ulteriori azioni di informazione e sensibilizzazione in materia di **welfare aziendale**, andando contestualmente ad approfondire la possibilità di sperimentazioni e misure pilota per la conciliazione dei tempi vita-lavoro (con una decisa caratterizzazione anche in termini di parità di genere), più in generale, per accrescere il benessere lavorativo e familiare con il coinvolgimento del Terzo Settore locale in una prospettiva di filiera corta; in proposito, potranno essere individuati specifici ambiti di sperimentazione anche in cantieri di lavoro e progettualità già avviate. Potrà assumere rilevanza la residenzialità (**housing sociale**), nell'ambito di specifici interventi di co-progettazione da individuare e sviluppare in collaborazione con enti e istituzioni locali e con investitori terzi.
- Andranno favorite, anche attraverso collaborazioni pubblico-privato, le iniziative rivolte al **recupero di relazionalità, in particolare per infanzia e giovani**, ostacolate nel periodo della pandemia.
- Dopo la conclusione dell'esperienza triennale collegata allo specifico bando, il tema della **mobilità solidale** e dei servizi di prossimità potrà essere oggetto di ulteriori approfondimenti per promuovere eventuali iniziative mirate, anche in collegamento con progetti pilota attivati sul bando o su altre linee di finanziamento.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 2 – Società inclusiva (2)

### AZIONE 1 - SOSTEGNO ALLE FAMIGLIE E ALL'INFANZIA (continua)

- A seguito delle attività sviluppate con successo nel precedente quadriennio con il progetto **Oggi è Domani**, nel corso del 2021 è stato riattivato il tavolo di co-progettazione in materia di Durante e Dopo di Noi (che raggruppa i Servizi sociali territoriali e le principali organizzazioni del Terzo Settore) in seno al quale sono in fase di avanzata definizione azioni ed interventi caratterizzati da un elevato tasso di innovazione nei seguenti ambiti:
  - ❑ adozione di un approccio sperimentale orientato al *management* di comunità, in grado di attivare relazioni, intercettare e attivare risorse esterne, alimentare collaborazioni, funzionali allo sviluppo e al mantenimento delle autonomie e alla socializzazione di ragazzi e ragazze con disabilità in età post-scolare;
  - ❑ percorsi di autonomia residenziale di durata e intensità intermedia, con contestuali attività volte a rafforzare e capacitare gli ambienti familiari e le organizzazioni di riferimento.In tale ambito, con un approccio teso alla messa in campo di soluzioni progettuali di ampio respiro nel medio-lungo termine, si continuerà ad accompagnare ed assicurare il necessario sostegno allo sviluppo dell'iniziativa.
- Ad esito della formale conclusione dell'iniziativa di sistema nazionale *Never Alone*, si approfondiranno ulteriori modalità di intervento per valorizzare l'esperienza maturata e favorire, nel contesto locale, la **gestione dei fenomeni migratori** allo scopo di promuovere percorsi di accoglienza ed integrazione sociale e culturale, con specifico riferimento al territorio senese.
- Si darà continuità all'intervento sul **teatro sociale**, nicchia di intervento originale in contesti di svantaggio sociale, in cui la Fondazione ha assunto e consolidato un ruolo di promozione e coordinamento territoriale, unico nel suo genere. Proseguiranno, in primo luogo, l'esperienza di teatro inclusivo (con il laboratorio integrato *Hollywood*); inoltre, a fronte dei positivi risultati delle attività messe in campo nel periodo estivo e della complessiva riprogettazione già in fase avanzata, sarà portato avanti un intervento di sistema in ambito di prevenzione del disagio e delle fragilità giovanili, con il nuovo corso del progetto Atlantide.
- Sarà assicurata la partecipazione della Fondazione alla settima annualità di operatività del **Fondo di contrasto alla Povertà Educativa**, iniziativa di sistema della fondazioni promossa da ACRI insieme al governo italiano e portata avanti dall'impresa sociale Con i Bambini; con quest'ultima si cercherà di valorizzare ulteriori opportunità di collaborazione, dopo le positive esperienze degli anni passati («Per fare un albero» e «Ricreazioni»).
- Si continuerà a monitorare l'implementazione dei progetti finanziati ad esito dei 4 cantieri tematici di progettazione partecipata attivati con il bando Riesco, al fine di valorizzare e capitalizzare le reti multi-attoriali e le comunità di pratica coagulate attorno alle suddette esperienze, valutando anche l'opportunità di sostenere parzialmente ulteriori sviluppi progettuali.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 2 – Società inclusiva (3)

### AZIONE 2 - PROMOZIONE DEL TERZO SETTORE

- Saranno valutate azioni volte a rispondere ai **bisogni condivisi dagli enti del Terzo Settore**, che rappresentano una ricchezza indiscussa e un forte elemento identitario del nostro territorio, motore di coesione e sviluppo, oltre che di rappresentanza e partecipazione sociale. Al riguardo si potranno sostenere (con tutte le leve operative a disposizione) interventi che favoriscano dinamiche di rete, processi di innovazione sociale, capacitazione e crescita organizzativa in ambiti strategici; saranno quindi valutate azioni di sistema volte a rispondere ai bisogni condivisi dagli enti del Terzo Settore, anche individuando percorsi di formazione e interventi sia di *capacity building* (su temi quali ad es. il *fundraising*, la co-progettazione e la progettazione finanziata, la trasformazione digitale e il volontariato giovanile, anche in continuità con le iniziative sviluppate in anni recenti) che favoriscano un processo di ricambio generazionale e in generale di crescita delle organizzazioni, sia di *Venture Philanthropy* che contribuiscano a creare percorsi di sperimentazione e crescita della capacità imprenditoriale nel settore della cooperazione e dell'impresa sociale.
- Su questo fronte, in una prospettiva solidaristica e redistributiva, potranno trovare spazio anche interventi che tengano in considerazione l'attuale evoluzione della normativa anche fiscale e il supporto alla **Fondazione con il Sud**.
- Sugli ambiti sopra richiamati, infine, saranno analizzate nuove modalità di collaborazione con **partner strategici (auspicabilmente in una prospettiva di sistema con le altre fondazioni toscane)**, tra cui in particolare anche il CeSVoT - nell'ambito delle contribuzioni previste annualmente dalla normativa vigente - al fine di valorizzare anche le esperienze avviate nei precedenti esercizi.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 3 – Ricerca e Sviluppo territoriale (1)

### ❖ **Promuovere un'occupabilità e un'occupazione qualificata e un'economia locale basata sulla conoscenza e l'innovazione**

Promuovere **la formazione, la ricerca ed il trasferimento tecnologico** con interventi (progetti di ricerca applicata in azienda e supporto ad attività innovative), favorendo l'innovazione di prodotto e di processo, la **creazione di nuove imprese e l'occupabilità**.

#### **AZIONE 1 - SCIENZE DELLA VITA**

- In questo comparto assume un ruolo strategico la **Fondazione Toscana Life Sciences (FTLS)**, in ragione delle potenzialità in termini di sviluppo economico e imprenditoriale del Territorio che di supporto al sistema sanitario nazionale anche in relazione all'attuale sfida all'emergenza sanitaria Covid-19. Constatato lo sforzo della FTLS – così come richiesto dalla nostra Fondazione – teso a differenziare le fonti di sostegno mediante ad esempio l'ampliamento della compagine dei soci attivi, delle *partnership*, delle attività e dei servizi offerti, si potrà tendere da un lato ad un ulteriore alleggerimento dell'impegno economico sulla parte corrente, anche a seguito e in coerenza del percorso di ampliamento delle fonti di finanziamento, e dall'altro al finanziamento di specifici progetti di sviluppo anche in relazione al comparto degli immobili strumentali funzionali al consolidamento e all'ulteriore crescita delle attività di FTLS.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 3 – Ricerca e Sviluppo territoriale (2)

### AZIONE 2 - TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE

- Un'attenzione privilegiata sarà rivolta al settore **Agroalimentare**. In un contesto di importanti eccellenze produttive si collocheranno iniziative coordinate tese a promuovere un ecosistema - anche su scala allargata alla Toscana del Sud e con il coinvolgimento del sistema delle fondazioni - che favorisca processi sia di infrastrutturazione e di innovazione sostenibile basati sulla conoscenza e su efficaci meccanismi di trasferimento tecnologico, che di valorizzazione delle produzioni locali in sinergia con le eccellenze del territorio. Leva operativa per il raggiungimento di tali obiettivi sarà la consolidata collaborazione con il Santa Chiara Lab dell'Università di Siena, attraverso il progetto **Siena Food Lab** che potrà svilupparsi anche attraverso nuovi bandi tematici e azioni mirate di formazione e divulgazione che pongano al centro il tema della sostenibilità nella sua triplice accezione (economica, ambientale e sociale).
- Si opererà allo scopo di favorire lo sviluppo di microdistretti e l'insediamento di nuove realtà produttive che possano valorizzare le competenze scientifiche presenti sul territorio, ad iniziare dal comparto collegato all'intelligenza artificiale, *ICT* e automazione che peraltro presenta interessanti sinergie con altri ambiti di vocazione dell'economia locale ad iniziare dalle Scienze della Vita. A tal fine proseguirà il percorso di consolidamento e maggiore strutturazione del **Parco Scientifico dell'Intelligenza Artificiale SAIHub** (promosso dalla Fondazione con il concorso della stessa FTLS, del Comune di Siena, dell'Università di Siena, di Confindustria Toscana Sud e di una solida rete di imprese) a cui è affidato il compito di favorire un ecosistema locale in grado di generare occupazione qualificata e sviluppo, sia attraverso la promozione di azioni di orientamento e formazione che mediante il sostegno alla ricerca e all'innovazione.
- In linea di continuità con l'ultimo triennio, si proseguirà sul filone **dell'occupabilità e della formazione professionalizzante** mediante strumenti erogativi rivolti ai giovani (**Bando IKIGAI** o Interventi Diretti), mirando a potenziare la componente di accoglienza e orientamento scolastico ed universitario, anche con specifica attenzione alle discipline scientifico-tecnologiche ed alla parità di opportunità di accesso (genere, disabilità, disagio economico-sociale, etc.).



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 3 – Ricerca e Sviluppo territoriale (3)

### AZIONE 2 - TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE (continua)

- In stretta correlazione alla precedente tematica, risulta fondamentale il sostegno allo **sviluppo di imprenditorialità e start-up di impresa**, agevolando un accompagnamento all'ideazione, incubazione e accelerazione delle iniziative imprenditoriali, unitamente all'apporto e alla ricerca di capitali nella fase di avvio dell'attività (c.d. *pre-seed* e *seed*) e alla promozione di un adeguato ecosistema locale, in grado di attrarre e far crescere giovani talenti; questo, sviluppando un vero e proprio *Hub* sul territorio, che valorizzi collaborazioni ormai consolidate e luoghi fisici esistenti, ricercando anche nuovi *partner* qualificati (in un'ottica di *outsourcing*). Al riguardo, l'iniziativa già messa in campo dalla Fondazione (**Bando IKIGAI**) **sarà quindi oggetto di un rinnovato impulso nel prossimo triennio, con specifico riferimento all'educazione all'imprenditorialità, allo start-up d'impresa e una decisa ristrutturazione nella direzione sopra richiamata**; risulterà strategica anche l'operatività di **Satus SRL** che potrà costituire un veicolo idoneo per le attività di *seed investment*, avendo recentemente allargato il proprio perimetro di azione ai settori dello sviluppo locale e del volontariato oltre che della ricerca scientifica.
- Alla luce delle **opportunità del contesto nazionale legate al PNRR** si favorirà la creazione di reti sperimentali di collaborazioni pubblico/private finalizzate al supporto ad attività di progettazione di interventi nonché all'attrazione di risorse economiche esogene da sostenere attraverso strumenti finanziari flessibili e rotativi.
- Si continuerà a dedicare particolare attenzione al tema dell'**economia circolare**, favorendo progetti di ricerca scientifica, studi di fattibilità e soluzioni tese alla gestione ed al recupero dei rifiuti, da applicare ai distretti produttivi presenti sul territorio provinciale, in continuità e sviluppo con quanto realizzato nell'ultimo biennio. In tale comparto saranno valutate anche possibili azioni sulla formazione specializzata e sull'innovazione tecnologica connessa con l'economia circolare.



# 1. Attività istituzionale

## 1.3 Programma 3 – Ricerca e Sviluppo territoriale (4)

### AZIONE 3 - TERRITORIO E STILI DI VITA E FORMAZIONE

- Lo **sviluppo sostenibile del territorio**, declinato nelle sue varie componenti, dovrà progressivamente diventare una cornice di riferimento di tutte le azioni poste in essere dai vari attori locali e dovrà ambire a diventare un elemento di eccellenza e caratterizzazione di Siena e del proprio territorio attraverso iniziative di rete nuove ed altre già in parte sviluppate, come l'**Alleanza territoriale Carbon Neutrality Siena** ed elemento di unione tra le varie istituzioni ed anime produttive (turismo, scienze della vita, agroalimentare, etc.).
- Si confermano quindi di interesse anche le tematiche legate all'**educazione delle future generazioni allo sviluppo sostenibile**, all'attenzione verso i giovani ed alla loro *leadership* ed a modelli di consumo e produzione sostenibili valorizzando le opportunità collegate al tema dell'economia circolare e della transizione ecologica. In tal senso si potrà stimolare la crescita del mondo aziendale su tematiche ambientali, etiche ed economiche, nell'ambito della Responsabilità d'Impresa (o *Corporate Social Responsibility*).
- Si dovranno inoltre favorire altre **misure integrate di promozione territoriale** in grado di declinare efficacemente specificità dell'area senese (quali ad esempio turismo lento e di qualità) e qualificare la conoscenza del territorio attraverso processi di internazionalizzazione.
- Giunto alla sesta edizione, **sCOOL FOOD Per un futuro di tutto rispetto**, continuerà a coadiuvare le scuole nella formazione dei docenti e degli alunni su tematiche di cittadinanza globale e sviluppo sostenibile e le Istituzioni su politiche innovative, ampliando l'impatto progettuale – sia in termini di fascia di età che di ambiti territoriali – e caratterizzandosi come modello esportabile. Parallelamente proseguirà il percorso, avviato nel 2021, finalizzato ad accompagnare le Amministrazioni Locali del territorio in un percorso di miglioramento dei servizi di ristorazione scolastica, quale strumento di sviluppo locale e sostenibile

# 1. L'attività istituzionale

## 1.4 Strumenti

- Ogni intervento dovrà essere gestito e sviluppato attraverso un'ottimale integrazione di tutti gli strumenti operativi attualmente disponibili (**progetti di terzi/bandi** ed **interventi diretti**) garantendo la migliore combinazione delle risorse finanziarie, strumentali e professionali da conferire (di cui in seguito).
- In tale ambito, gli strumenti dei **bandi tematici, degli avvisi e dei tavoli di co-progettazione** costituiscono un importante stimolo sia alla lettura dei bisogni del territorio che all'emersione di nuove progettualità.
- A fianco di tali iniziative, potranno essere valutati **interventi di "frontiera"** con **fondi rotativi a supporto di attività di progettazione** oltre che **strumenti ed enti assimilabili al concetto di Venture Philanthropy**, che mirino a ottimizzare – nell'ambito dell'attività istituzionale – l'efficacia e l'impatto a lungo termine del finanziamento (*Impact Investment*), se necessario/utile interessando anche le partecipate della Fondazione; ad integrazione si potranno inoltre valutare, eventuali investimenti finanziari cosiddetti *Mission Related* (di cui anche in seguito all'interno della sezione «Gestione del patrimonio») su porzioni molto contenute dell'attivo della Fondazione.

# 1. Attività istituzionale

## 1.5 Risorse per attività istituzionale (1)

- A fronte delle attività sopra descritte – in linea con le indicazioni del DPSP – viene individuato per il **2022** un **target ottimale** per le **nuove erogazioni («Budget Filantropico»)** dell'**1,2%** del patrimonio netto contabile relativo al bilancio 2020, atteso che le risorse aggiuntive derivanti dalle transazioni genereranno il loro impatto sulla redditività nel corso del 2022.
- Il fabbisogno troverà idonea copertura nell'Avanzo residuo del 2021, nelle revoche effettuate e negli eventuali crediti di imposta maturati oltre che - qualora le risorse suddette non dovessero essere sufficienti - nell'utilizzo del Fondo di Stabilizzazione delle Erogazioni.
- In presenza di risorse aggiuntive rispetto a quanto sarà destinato al *Budget Filantropico* (di cui sopra), si procederà quindi – secondo il seguente ordine di priorità – a:
  - potenziare il **Fondo di stabilizzazione**;
  - integrare i **Fondi Speciali**, da impiegare su interventi di sistema, anche pluriennali;
  - aumentare l'importo delle nuove erogazioni per progetti di natura pluriennale utilizzando i fondi del precedente alinea.

# 1. Attività istituzionale

## 1.5 Risorse per attività istituzionale (2)

- La Fondazione supporterà il territorio mettendo a disposizione, per quanto possibile, anche le **proprie professionalità, esperienze e infrastrutture tecnologiche** (cd. erogazioni «*in kind*» o «in natura»), oltre alle proprie risorse finanziarie.
- In tale contesto inoltre, nell'ottica di incrementare sempre più l'«**effetto leva**» della propria attività, assume rilevanza strategica:
  - ❑ sviluppare le iniziative inerenti la **progettazione finanziata**, che si esplicherà attraverso collaborazioni stabili su temi di interesse della Fondazione e, conseguentemente, con **attività mirate di Fund Raising**, di collaborazioni con terzi soggetti e di ricerca di finanziamenti diretti e indiretti. In linea con le priorità strategiche delineate saranno da approfondire specifiche linee progettuali, per concorrere su eventuali opportunità di finanziamento dirette e indirette, nonché attivare attività di partenariato, *Fund Raising* e *Crowdfunding*, anche - ove opportuno - tramite la collaborazione con unità esterne alla struttura;
  - ❑ proseguire, e ove possibile incrementare, la messa in opera di concreti **meccanismi di cofinanziamento (co-funding)** sia sulle iniziative di terzi a valere sui bandi, che sulle progettualità proprie.

# 1. Attività istituzionale

## 1.5 Risorse per attività istituzionale (3)

- ✓ Nella tabella a fianco vengono dettagliati i fabbisogni economici (in €) relativi al **Budget filantropico** del **2022**, considerando lo scenario relativo al **target ottimale** dei **€mln. 5,5 annui**. Si tratta di stime di massima che potranno essere oggetto di aggiustamenti anche tra i vari programmi sulla base delle effettive occorrenze, fermo restando il volume complessivo delle risorse destinate ad attività istituzionali.
- ✓ Come anticipato, in presenza di risorse disponibili, con l'approvazione del Bilancio 2021 si potrà valutare l'integrazione e l'utilizzo di **Fondi Speciali** da destinare, anche in una logica di supporto pluriennale, a ulteriori significativi interventi di sistema coerenti con le linee di indirizzo descritte.

### Budget filantropico 2021

<b>Programma 1 - Cultura ed identità</b>	<b>1.620.000</b>
<i>Interventi Diretti</i>	1.220.000
di cui Accademia Chigiana	950.000
Vernice Progetti Culturali	70.000
Celebrazioni Centenario MIV	100.000
<i>Altri interventi e Bandi</i>	400.000
<b>Programma 2 - Società Inclusiva</b>	<b>930.000</b>
<i>Interventi Diretti</i>	680.000
di cui Fondo Povertà Educativa (ACRI)	180.000
Oggi è domani	250.000
Teatro sociale	50.000
<i>Altri interventi e Bandi</i>	250.000
<b>Programma 3 - Ricerca e Sviluppo Territoriale</b>	<b>1.810.000</b>
<i>Interventi Diretti</i>	1.060.000
di cui Fondazione Toscana Life Science	730.000
Alleanza Territoriale Carbon Neutrality Siena	30.000
sCOOLFOOD	300.000
<i>Altri interventi e Bandi</i>	750.000
<b>Fondi operativi</b>	<b>1.140.000</b>
Quote associative	70.000
Fondazione Con il Sud	50.000
Erogazioni <i>in kind</i>	290.000
Fondo Operatività Istituzionale	130.000
Volontariato e altri interventi	600.000
<b>TOTALE</b>	<b>5.500.000</b>

(Dati in €)

## 2. Gestione del patrimonio (1)

- Il contesto economico-finanziario di riferimento è caratterizzato da diverse incognite in relazione alla reale forza della ripresa post-pandemica e al manifestarsi di eventuali tensioni inflattive persistenti. Sia il mercato azionario che quello obbligazionario globale potrebbero far registrare fasi di volatilità altalenante, dove il *timing* di intervento ed il momento specifico di valutazione degli investimenti avrà un impatto non trascurabile sulla determinazione delle *performance* registrate.
- Per quanto attiene specificamente la Fondazione, nel corso degli ultimi mesi del 2021 saranno incassate importanti risorse finanziarie (pari a circa il 30% dell'attuale Attivo Finanziario che ammonta a circa 475€mln.) provenienti da accordi stragiudiziali sottoscritti; risorse che interesseranno quindi una **successiva fase di allocazione di nuovi e significativi investimenti**.
- All'interno di tale quadro l'Ente, quale **investitore di lungo periodo**, deve continuare a mantenere **un'asset allocation ben diversificata** coerente con i suoi obiettivi reddituali ma anche con quelli strategici istituzionali; questo anche attraverso il monitoraggio ed aggiornamento annuale del *benchmark* tattico. La diversificazione, in linea con quanto già sviluppato nel triennio 2019-2021, deve riguardare sia le aree geografiche che le categorie di strumenti finanziari oltre che i gestori; fondamentale quindi continuare a implementare l'**attuale modello di gestione** attraverso un'adeguata ripartizione delle risorse tra gestori esterni e gestione interna:
- La gestione degli investimenti dovrà avere come **obiettivi imprescindibili la redditività e il controllo della volatilità dei rendimenti**, mantenendo di conseguenza **livelli di rischio/rendimento adeguati all'evolversi del contesto finanziario oltre che alle caratteristiche dell'Ente**. In continuità con quanto già effettuato nell'ultimo triennio, **assume rilevanza la necessità di assicurare stabilità ai risultati economici di esercizio**, oltre che un appropriato grado di liquidità del complessivo Attivo Finanziario.
- In tal senso, in linea con quanto fatto nel 2021, saranno valutate **politiche di ottimizzazione dei rendimenti (yield enhancement sul portafoglio interno)** anche attraverso l'attivazione, in coerenza con le normative anche fiscali vigenti e con i criteri fissati dal protocollo ACRI/MEF, di strumenti derivati finalizzati a stabilizzare e rendere più efficiente la redditività del portafoglio; saranno da considerare anche **specifici nuovi investimenti** in grado di generare flussi finanziari annuali e, per quanto possibile, stabili nel tempo. Occorrerà inoltre monitorare attentamente la citata fase di ripresa economica anche per valutarne eventuali interventi di modifica nella attuale politica degli investimenti.

## 2. Gestione del patrimonio (2)

- In tale ambito potrà comunque essere considerato anche lo sviluppo del territorio e il legame con lo stesso e comunque anche finalità di natura etico-sociale. Si potranno quindi valutare, per importi limitati e comunque nei vincoli di allocazione fissati dalla Deputazione Amministratrice, eventuali **investimenti cosiddetti MRI - Mission Related Investment** (nell'ambito dei settori di intervento rilevanti stabiliti per l'attività istituzionale) che possono contribuire allo sviluppo del territorio, e che comunque abbiano sempre una redditività adeguata, seppur differibile temporalmente, ed un rischio contenuto.
- Per quanto attiene la **FISES (Finanziaria Senese di Sviluppo)**, alla luce della normativa vigente e in coerenza con gli obiettivi strategici della Fondazione, dovrà essere favorita l'entrata della società in nuove tipologie di *business*, salvaguardandone comunque l'equilibrio economico e finanziario. Data la stretta connessione tra missione della finanziaria e fini istituzionali della Fondazione, potranno essere valutati interventi di FMPS con erogazioni in progetti legati allo sviluppo economico del territorio, in sinergia con la stessa società.
- Occorrerà inoltre continuare nelle azioni a livello locale, nazionale e internazionale per la valorizzazione e/o messa a reddito, per quanto possibile, del **patrimonio immobiliare** dell'Ente.

### 3. Rendicontazione e comunicazione

- Le iniziative di comunicazione e le attività di rendicontazione saranno condotte **in modo sempre più coordinato**.
- Assume quindi una rilevanza centrale, rimarcata anche nei vari momenti di ascolto, la possibilità di **individuare l'esito delle attività promosse dalla Fondazione MPS e rendicontare i risultati raggiunti**. Di questa esigenza si dovrà tenere conto sin dalla fase di selezione/progettazione degli interventi. A tal fine occorre dare continuità al percorso intrapreso in relazione alla rendicontazione dell'attività istituzionale **(sistema di reporting), anche ricercando un maggior coinvolgimento e la responsabilizzazione degli attori coinvolti oltre che agevolando l'accesso e la diffusione delle informazioni e dei risultati/esiti prodotti**; questo anche attraverso l'eventuale individuazione di **ulteriori risorse umane e finanziarie (anche all'interno del Budget Filantropico) dedicate**.
- Nello sviluppo di nuove progettualità dovranno quindi essere sempre tenuti in debita considerazione gli aspetti legati alla visibilità e alla **idonea comunicazione delle iniziative supportate e dei relativi risultati raggiunti**. Al riguardo, a seguito di una calendarizzazione dell'attività istituzionale (in particolare quella legata ai bandi) sempre più sistematizzata e pianificata, si dovrà continuare nell'implementazione di una campagna di sensibilizzazione e comunicazione incisiva e puntuale.
- Continueremo nello sviluppo degli **eventi istituzionali** e di rappresentanza che contraddistinguono l'immagine dell'Ente, oltre che di eventi di richiamo locale, nazionale o internazionale e di attività finalizzate alla valorizzazione, condivisione e maggiore fruibilità del patrimonio artistico. In particolare, proseguirà la promozione delle iniziative tese a valorizzare e promuovere il percorso espositivo di Palazzo Sansedoni e di Palazzo Chigi Saracini. In proposito, assume un ruolo fondamentale la collaborazione con Vernice Progetti Culturali, nella valorizzazione degli spazi museali e nell'organizzazione di eventi e rassegne artistiche della Fondazione.
- Adeguata attenzione merita la **comunicazione interna** per sviluppare sistemi di valori condivisi, coinvolgere e motivare il personale, al fine di facilitare l'operatività e diffondere la conoscenza delle attività che valorizzano l'immagine della Fondazione all'esterno.

## 4. Efficienza economica, organizzazione e contenziosi

- Dopo la politica di contenimento dei costi attuata nel corso del quinquennio trascorso, attraverso l'efficientamento della struttura organizzativa e, in generale, la riduzione dei costi di gestione, si continuerà a monitorare l'**economicità della gestione complessiva** come regola di condotta e funzionamento dell'Ente, anche se l'attuale livello di contenimento difficilmente potrebbe essere ulteriormente comprimibile in futuro.
- Questo comunque sempre nel rispetto della *mission* dell'Ente e del modello organizzativo implementato, teso ad assicurare tutte quelle funzioni aziendali necessarie ad una alta qualità dei processi interni e alle azioni di supporto a favore della Comunità di riferimento.
- Le **erogazioni in kind** a sostegno di enti del territorio rappresenteranno sempre un asse importante del modello organizzativo, ma vi sarà nel tempo necessariamente una limitazione di tale modalità, tenuto conto della crescita attuale e prospettica del volume delle attività interne della Fondazione.
- Infine, con riferimento ai contenziosi legali in essere, proseguirà la costante attività di **monitoraggio e coordinamento dei vari procedimenti** perseguendo la migliore soluzione nell'interesse dell'Ente, in sede giudiziale e stragiudiziale.