



FONDAZIONE  
MONTE DEI PASCHI  
DI SIENA

## **Documento Programmatico Previsionale (DPP) 2016**

## **Premessa**

Con il presente Documento, redatto con specifico riferimento al Documento di Programmazione Strategica Pluriennale (DPSP) 2016 – 2018 ai sensi dell'art. 12 del vigente Regolamento, la Deputazione Amministratrice propone le linee attuative per l'esercizio 2016 degli indirizzi strategici forniti per il prossimo triennio dall'Organo di Indirizzo.

Il DPSP 2016-2018 rappresenta sotto molti aspetti l'apertura di un nuovo orizzonte di programmazione, cui la Fondazione si affaccia con un approccio operativo, organizzativo e identitario adeguato alla rinnovata missione dell'Ente, efficacemente sintetizzata dalla Deputazione Generale nei termini seguenti:

*Promuovere e supportare lo sviluppo socio-economico del Territorio e della Comunità di riferimento in una prospettiva di benessere diffuso e sostenibile, con un ruolo costitutivo, propositivo ed aggregante, grazie alla capacità di mettere al servizio delle Istituzioni, degli enti e delle imprese risorse, conoscenze e progettazioni innovative, in una condivisa visione strategica.*

Con le operazioni sul patrimonio e sulle partecipazioni condotte tra il 2014 e il 2015, anche la situazione patrimoniale della Fondazione è finalmente uscita da una fase emergenziale che ha contraddistinto gli ultimi esercizi. Il trend negativo dei mercati finanziari sta tuttavia allungando i tempi per il ritorno ad una adeguata redditività; di qui la necessità che la ripresa dell'operatività sia improntata ad un approccio prudenziale, ferma restando la priorità di un costante monitoraggio dell'andamento patrimoniale.

Su queste basi viene delineato – ripercorrendo, *mutatis mutandis*, l'articolazione tematica del DPSP – il programma di attività per il prossimo esercizio, in cui la Fondazione possa interpretare a pieno titolo la propria funzione di utilità sociale per il territorio e la comunità di riferimento, nel perseguimento degli scopi statutari e degli obiettivi strategici individuati dall'Organo di indirizzo.

### **1. L'assetto istituzionale e il contenzioso**

Come ricordato nel DPSP 2016 – 2018, con la firma, il 22 aprile 2015, del Protocollo di intesa tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) e l'Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio S.p.A. (ACRI), la Fondazione ha assunto un duplice impegno:

- 1) conformare, entro il mese di aprile 2016, al suo contenuto sia le norme statutarie, per le quali è previsto l'adeguamento entro un anno dalla sottoscrizione, sia i regolamenti e le procedure interne;
- 2) conformarsi immediatamente, sin dalla data di sottoscrizione, a tutte quelle materie che trovano esplicita e completa disciplina nel Protocollo come, ad esempio, le norme in tema di diversificazione e gestione del patrimonio, indebitamento e derivati oltre a tutte quelle che hanno una più generale valenza sotto il profilo della governance e che per autosufficienza del contenuto non necessitano di successive interpretazioni.

Con riferimento a quanto indicato al n. 1, il DPSP 2016 – 2018 chiarisce che *“L’attività di aggiornamento e rivisitazione del vigente Statuto e della ulteriore normativa interna della Fondazione dovrà tenere conto del Regolamento approvato dall’Assemblea straordinaria dell’Acri tenutasi il 6 maggio 2015. Tale Regolamento fissa una serie di requisiti e di condizioni necessari per l’adesione e la permanenza delle Fondazioni in ACRI”*. Lo stesso documento rammenta altresì che *“la complessiva riforma dello Statuto, dei Regolamenti e delle Procedure ha come obiettivo anche l’adeguamento delle prescrizioni in essi contenute alla nuova Mission della Fondazione ed al conseguente mutato assetto patrimoniale, organizzativo e gestionale dell’Ente.”*

Conseguentemente, nel primo quarto del 2016 si darà corso sia al completamento del percorso di rivisitazione ed aggiornamento dello Statuto, sia alla predisposizione dei regolamenti destinati ad accogliere le materie ad essi rinviate dal medesimo Statuto (ovvero alla verifica/adeguamento di quelli già in essere).

Ad esito del dibattito sino a qui condotto in Deputazione Generale sul processo di revisione statutaria sono state indicate le seguenti materie che devono trovare una più adeguata collocazione ed esplicitazione in ambito regolamentare:

- a. attività istituzionali ed erogazioni;
- b. governance e modalità di nomina e di funzionamento degli Organi;
- c. gestione del patrimonio.

Si procederà, quindi, ad armonizzare le procedure e le prassi interne alle nuove disposizioni statutarie e regolamentari.

Con riferimento ai contenziosi relativi alle azioni di responsabilità attivate dalla Fondazione, si continuerà ad effettuare una costante attività di monitoraggio e coordinamento dei vari procedimenti al fine di ricercare l’ottimizzazione dell’efficacia delle suddette azioni.

## **2. L’attività istituzionale**

### *2.1 L’ascolto del Territorio*

Nel solco della nuova modalità di ascolto e dialogo allargato con il Territorio inaugurata nel corso del 2015, si proseguirà nella strutturazione di un metodo partecipativo basato su regole chiare ed uniformi che siano in grado di garantire una continuità nel tempo al rapporto con il Territorio, rendendolo uno strumento stabile di programmazione, gestione e rendicontazione sociale. In proposito, la Fondazione ricercherà e sperimenterà gli strumenti più adeguati per costruire nel tempo uno Stakeholder Engagement di qualità, adottando una metodologia quanto più scientificamente rigorosa, che possa essere supportata anche dalle opportunità offerte dalla comunicazione digitale.

A questa forma di dialogo strutturato con gli Stakeholder, si affiancherà poi una modalità più informale, ma non meno importante, alimentata costantemente dai contatti e dalle relazioni quotidiane. A questo proposito, i progetti territoriali, i progetti propri e i progetti di terzi (tanto nella

fase di progettazione che in quella di realizzazione e valutazione) potranno rappresentare preziose “antenne” sul territorio.

La fotografia del Territorio offerta da questo reticolo di relazioni sarà poi supportata dalla ricognizione e analisi dei dati e delle informazioni di secondo livello e dagli approfondimenti che potranno essere condotti, anche in collaborazione con altre organizzazioni, su specifici argomenti.

## 2.2 *Ambiti di intervento*

Nel DPSP vengono confermati i 5 settori rilevanti già individuati nel precedente Documento di Programmazione Pluriennale (Arte, attività e beni culturali; Famiglia e valori connessi; Sviluppo locale ed edilizia popolare locale; Ricerca scientifica e tecnologica; Volontariato, filantropia e beneficenza), da cui si possono enucleare sostanzialmente quattro macro-aree di prioritario intervento per la Fondazione:

- Sviluppo locale;
- Arte e cultura;
- Ricerca;
- Welfare (Volontariato – Famiglia – Social housing);

con Sviluppo locale e Ricerca che si posizionano trasversalmente a tutte le altre. Assume inoltre una fondamentale valenza strategica trasversale a tutte le aree di intervento il collegamento con i luoghi e i momenti della formazione: l’elevazione culturale del cittadino, la crescita di una coscienza civile e di una cittadinanza attiva a partire dai valori identitari costituiscono infatti l’architrave su cui poggia la costruzione di un benessere comunitario di lungo periodo<sup>1</sup>.

All’interno delle suddette aree di intervento (riferibili ai settori rilevanti), la Deputazione Generale ha formulato alcuni macro-obiettivi da perseguire con un approccio quanto più possibile multisettoriale e integrato, attraverso una presenza qualificata e qualificante all’interno di processi di sviluppo sostenibile del territorio, costruiti a partire dalla valorizzazione delle eccellenze e dai valori identitari della Comunità. In proposito, nel solco della nuova Mission e delle linee strategiche tracciate dall’Organo di Indirizzo, saranno privilegiati interventi che valorizzino le potenzialità aggreganti della Fondazione, attraverso la cooperazione tra più soggetti (locali, nazionali e internazionali, facendo leva in primo luogo sulle reti di cui la Fondazione è già parte attiva), e che siano auspicabilmente in grado di innescare un moltiplicatore di valore, grazie ad una elevata qualità progettuale ed una propensione all’innovazione che consentano di attivare risorse aggiuntive a valere sulle varie opportunità di finanziamento (in primis quelle di matrice comunitaria).

In coerenza con i suddetti obiettivi, di seguito si elencano e si descrivono brevemente i principali progetti, le attività e le iniziative che saranno portate avanti nel corso dell’esercizio con gli strumenti disponibili per attività istituzionali, in stretta sinergia e coordinamento operativo tra le varie unità organizzative coinvolte. Gli interventi sono raggruppati per area di intervento principale, ferma restando la trasversalità delle istanze della ricerca e dello sviluppo locale; alla luce dell’approccio multisettoriale e integrato sopra ricordato, nel corpo della descrizione vengono comunque indicate le altre aree tematiche eventualmente interessate.

---

<sup>1</sup> Ispirato ad una visione organica di sostenibilità dello sviluppo che ha trovato uno storico riconoscimento internazionale nella recente adozione dell’Agenda 2030 e dei relativi *Sustainable Development Goals*.

VARIE

Si espongono in primo luogo le attività che potranno esplicarsi su tutte le aree di intervento prioritario della Fondazione, nel perseguimento delle linee di indirizzo tracciate dalla Deputazione Generale e in risposta ai bisogni emergenti dal territorio.

<b>Bandi e altre modalità operative di assegnazione delle risorse a terzi</b>
<i>Tipologia:</i> Progetti di terzi
<i>Area di intervento:</i> Varie, in linea con le priorità indicate nel Documento Pluriennale Strategico di Programmazione 2016-2018
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di studio
<i>Linee guida</i>
Nell'ambito delle erogazioni per progetti presentati da terzi soggetti, la Fondazione, anche attraverso la revisione del proprio regolamento ed un'analisi comparativa di altre esperienze, ha incrementato gli strumenti disponibili per intervenire a supporto delle iniziative. Nel corso del 2016 la Fondazione individuerà le modalità operative di assegnazione delle risorse o bandi, che potranno essere anche suddivise in più momenti valutativi (ad es. Lettera di Interessamento + Richiesta di Proposta) e potranno avere ad oggetto anche la selezione di idee e la co-progettazione, relative ad aree e settori di intervento in linea con le priorità indicate nel Documento di Programmazione Strategica Pluriennale 2016-2018, eventualmente circoscrivendo l'ambito territoriale e determinandone la durata.

<b>Partecipazione a bandi nazionali ed europei</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio
<i>Area di intervento:</i> Varie, a seconda dei progetti
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di studio
<i>Linee guida</i>
La Fondazione promuoverà una specifica attività tesa ad individuare e concretizzare opportunità di partecipazione a bandi nazionali ed europei su programmi di interesse specifico alla luce delle priorità espresse nel DPSP. Per garantire i cofinanziamenti generalmente richiesti dalle varie call (soprattutto comunitarie) potrà essere costituito un apposito fondo a valere sui progetti propri.

<b>Partecipazioni istituzionali</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio
<i>Area di intervento:</i> Varie, a seconda dell'ente partecipato
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
La partecipazione della Fondazione a reti nazionali ed internazionali assume una valenza strategica, rappresentando un prezioso supporto per la progettazione, la costruzione di partenariati e l'attrazione di risorse per sviluppare iniziative congiunte ed attività condivise. A tale scopo sarà valorizzata un'adesione sempre più attiva all'ACRI e all'European Foundation Center, al fine di intercettare e cogliere tutte le possibili opportunità di collaborazione e networking. Sarà inoltre condotta un'attenta attività ricognitiva sugli enti partecipati e sulla ridefinizione strategica delle

varie posizioni e sull'attivazione di nuove eventuali.  
 Per la copertura delle quote di adesione/partecipazione (ove previste) è costituito un apposito fondo a valere sui progetti propri che sarà alimentato con le necessarie risorse finanziarie.

<b>Altri progetti propri consolidati</b>
<i>Tipologia:</i> Progetti propri
<i>Area di intervento:</i> Varie, a seconda dei singoli progetti
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
<p>Sulla base dell'esperienza recente della Fondazione e del monitoraggio delle attività in corso, saranno reiterate alcune iniziative che, pur con un modesto assorbimento di risorse, hanno qualificato l'operatività della Fondazione attraverso collaborazioni in ambito locale, nazionale e internazionale. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Summer Camp Casa Giubileo. Nel 2014 e 2015 è stata realizzata una partnership con alcune organizzazioni del territorio per l'organizzazione a Casa Giubileo di un campo di volontariato internazionale sul tema della Memoria dei crimini nazi-fascisti, promosso dall'organizzazione tedesca ASF. L'esperienza (in cui la Fondazione ha svolto un ruolo di coordinamento, oltre a garantire un piccolo co-finanziamento) è stata di ampia e reciproca soddisfazione, ed è già stata condivisa la volontà di riproporre la collaborazione anche nel 2016. Inoltre, insieme ai partner territoriali del Summer Camp sarà approfondita la possibilità di sviluppare un format didattico a partire dagli elementi (residenzialità; incontro con testimoni diretti o indiretti; approccio creativo alla Memoria) che hanno caratterizzato positivamente l'esperienza a Casa Giubileo, da proporre alle scuole del territorio provinciale e a possibili co-finanziatori istituzionali.</li> <li>- Young Investigator Training Program – YITP. Nel corrente esercizio la Fondazione ha preso parte ad un progetto sviluppato in ACRI finalizzato alla promozione della ricerca scientifica e delle collaborazioni internazionali tra Centri di ricerca, favorendo la mobilità dei ricercatori mediante la partecipazione di tali giovani studiosi - impegnati in strutture di ricerca all'estero - a congressi di rilevanza internazionale organizzati da enti di ricerca italiani, ed il consolidamento dei rapporti tra i ricercatori partecipanti ed i gruppi di ricercatori italiani per la definizione di programmi di ricerca di interesse comune. Tale collaborazione, ove ne ricorrano i presupposti, potrebbe essere reiterata nel 2016.</li> <li>- Teatro sociale. In collaborazione con due compagnie teatrali cittadine ed alcune associazioni di volontariato aderenti alla Consulta dell'handicap di Siena, ha preso avvio a Palazzo Sansedoni nel mese di settembre 2015 un laboratorio teatrale integrato rivolto a persone abili e diversamente abili. In caso di positivo esito di questa prima esperienza, il progetto potrebbe essere reiterato e sviluppato nel 2016.</li> <li>- Fondazione ForTeS. Negli ultimi esercizi sono state instaurate varie modalità di collaborazione con la Scuola di Alta Formazione per il Terzo Settore (di cui la Fondazione MPS è tra i Fondatori). Oltre alle attività didattiche e di formazione, ForTeS ha recentemente intensificato il proprio impegno in attività di progettazione europea, partecipando con successo ad alcune call di finanziamento. Su tali ambiti potranno presentarsi nel corso del 2016 nuove opportunità di collaborazione.</li> </ul>

## SVILUPPO LOCALE

In quest'ambito, in linea con le priorità indicate nel DPSP, si tenderà alla promozione e alla valorizzazione delle eccellenze per la crescita economica e occupazionale del territorio.

<b>Progetto Santa Chiara LAB</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Ricerca, Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
<p>Si fornirà un supporto alla fase di progettazione/avvio (attesa per la fine del 2015) e di start-up/implementazione (fine 2016) del macro-progetto “Santa Chiara Lab” dell’Università degli Studi di Siena, teso alla costituzione di uno spazio laboratoriale, espositivo e di dialogo fra saperi per promuovere l’occupabilità e l’innovazione multidisciplinare, nonché l’acquisizione da parte degli studenti di competenze trasversali (soft skills). Il progetto si propone di fornire uno spazio fisico all’interno del quale gli allievi avranno la possibilità di confrontarsi con colleghi di altre discipline scientifiche, mettendo a fattor comune le diverse competenze al fine di individuare soluzioni sempre più innovative ai complessi problemi che devono affrontare gli operatori economici, culturali e sociali, anch’essi chiamati a svolgere un ruolo attivo all’interno del laboratorio, attraverso percorsi che da un lato migliorino la crescita formativa degli studenti e dall’altro consentano di creare una solida ed articolata rete di relazioni.</p>

<b>Impresa sociale</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Sviluppo locale, Welfare
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di studio
<i>Linee guida</i>
<p>L’impresa sociale rappresenta una leva importante per lo sviluppo economico e (con particolare riferimento alla cooperazione sociale di tipo B) l’inclusione lavorativa delle persone svantaggiate. Si approfondirà la possibilità di dare vita ad uno strumento di supporto e promozione dell’impresa sociale, sia con riferimento alle realtà esistenti che ad eventuali possibilità di nuove start-up. Nell’approfondire l’analisi del bisogno e la fattibilità economica e tecnico-giuridica di un possibile intervento di sistema dovrà essere ricercato il coinvolgimento e la condivisione con tutti i portatori di interesse qualificati (in primis le associazioni di categoria e le varie anime del Terzo Settore).</p>

<b>Innovazione tecnologica per la didattica</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di studio
<i>Linee guida</i>
<p>Le scuole della provincia di Siena sono in gran parte connesse alla rete in fibra ottica del Consorzio Terrecablate (CTC), realizzata in passato con i contributi della Fondazione. Per contribuire alla valorizzazione delle potenzialità offerte dalla connessione, si approfondirà la possibilità di sviluppare un’idea progettuale volta a creare delle infrastrutture virtuali dove consolidare i computer dei laboratori e degli uffici, in modo da costituire un unico polo di gestione (il Consorzio), lasciando sulla periferia (le strutture scolastiche) solo la parte HW più semplice da mantenere. Ciò consentirebbe di mettere in rete diversi poli scolastici e favorirebbe lo sviluppo di progetti didattici integrati.</p> <p>La Fondazione MPS potrebbe mettere a disposizione le risorse umane dotate di adeguate professionalità, sviluppando anche una collaborazione con il Consorzio Terrecablate. Il livello di coinvolgimento della Fondazione stessa, potrà essere valutato in itinere: potrebbe limitarsi alla</p>

collaborazione nella fase di rilevazione dei bisogni e di progettazione del sistema, oppure partecipare attivamente in un secondo momento al progetto mettendo in campo le risorse mancanti per completare la realizzazione dell'infrastruttura (ad esempio tramite l'acquisto di materiale, creando un notevole valore moltiplicativo).

## ARTE E CULTURA

In linea con le previsioni del DPSP, saranno promosse iniziative volte alla conservazione e valorizzazione dei beni culturali e paesaggistici per lo sviluppo economico-sociale del territorio.

<b>Fondazione Accademia Musicale Chigiana</b>
<i>Tipologia:</i> Gli interventi sulla Chigiana sono ormai consolidati nell'ambito dei progetti propri della Fondazione; tuttavia, con particolare riferimento alle attività di promozione e valorizzazione di cui al piano triennale dell'Accademia, rientrano anche tra i progetti territoriali.
<i>Area di intervento:</i> Arte e cultura, Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
<p>Nel corso del 2015 l'Accademia – all'interno del percorso di rinnovamento avviato – ha iniziato, sotto la nuova Direzione Artistica, la rivisitazione dei corsi estivi (inserendone di nuovi e rivedendo in un'ottica di maggiore sostenibilità gli esistenti) nell'ottica di valorizzare e promuovere maggiormente la componente formativa come motore e cuore pulsante delle attività dell'Ente, offrendo sempre più ai nuovi talenti la possibilità di esibirsi all'interno della stagioni concertistiche Chigiane come concrete esperienze di avviamento all'attività professionale. In tale contesto durante gli ultimi mesi l'Ente ha impostato la revisione dell'area comunicazione/marketing, trasformato ed ampliato la programmazione concertistica sempre più collegata a servizio dei percorsi di alta formazione, ottenuto un'inversione di tendenza positiva in merito alle frequenze ai concerti, mantenuto l'elevato appeal dei corsi formativi nei confronti degli allievi, attivato modifiche statutarie atte a garantire una maggiore efficacia ed efficienza dell'Ente, valorizzato il proprio patrimonio immobiliare con significativi interventi di ristrutturazione e messa a reddito (in particolare sull'immobile di via Camollia destinato a sede del Tribunale Civile anche grazie al supporto finanziario della Fondazione), promosso l'apertura alla Città ed al territorio nonché l'attivazione di un crescente network di relazioni concretizzatosi nello sviluppo di nuove attività per promuovere la crescita della cittadinanza ed il coinvolgimento del pubblico (iniziative di audience engagement/development quali le guide all'ascolto/Chigiana Lounge, un programma di incontri periodici 2015-2016 all'interno delle Celebrazioni del Conte per diversi target cittadini e su differenti settori artistici, l'attivazione di un coro di voci bianche per bambini 8-15 anni).</p> <p>Nel 2016 occorrerà così sviluppare ulteriormente il percorso avviato, per rilanciare l'Ente quale valore aggiunto del territorio ed eccellenza della Città di Siena: allargando il perimetro delle attività istituzionali in un'ottica di sostenibilità economica; valorizzando la prestigiosa tradizione accanto ad un nuovo ruolo di protagonista e soggetto innovatore; inserendo l'Ente all'interno di una rete di relazioni con i principali centri di formazione e produzione locali, nazionali e internazionali; integrando le strategie artistiche con una nuova e coerente attività di comunicazione e marketing; valorizzando il patrimonio intangibile e tangibile (compreso quello immobiliare ed artistico) disponibile; aprendosi a relazioni e collaborazioni con una varietà di soggetti esterni (pubblici e privati).</p>

<b>Vernice Progetti Culturali Srlu</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio (Società strumentale della Fondazione)
<i>Area di intervento:</i> Arte e cultura, Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
<p>In un'ottica di definizione delle linee guida e delle sinergie potenziali e complementarietà esistenti, per Vernice Progetti Culturali occorrerà valutare la possibile ridefinizione del ruolo della strumentale, anche in una prospettiva di collaborazione con altri importanti soggetti istituzionali, con particolare riferimento al progetto del Polo Museale Senese.</p> <p>La società continuerà nel frattempo nella sua operatività tesa a sviluppare partnership e collaborazioni nella progettazione e organizzazione di eventi legati soprattutto all'arte e alla cultura con gli attori istituzionali e le altre entità del territorio di riferimento della Fondazione. Nella mission della società continueranno ad assumere prioritaria importanza le collaborazioni sviluppate con l'ente controllante e l'Accademia Chigiana in relazione alla valorizzazione dei rispettivi patrimoni artistici. Non si evidenziano per l'esercizio 2016 necessità di nuovi stanziamenti di risorse rispetto a quelli già presenti in bilancio.</p>

<b>Eventi a Palazzo e valorizzazione percorso espositivo</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio
<i>Area di intervento:</i> Arte e cultura
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
<p>In coerenza con un indirizzo strategico volto ad aprire alla Comunità gli spazi – fisici e virtuali – della Fondazione, saranno promosse attività e iniziative tese a valorizzare Palazzo Sansedoni come uno dei centri della vita sociale e culturale cittadina. In proposito, sarà costruito un calendario di eventi e iniziative (convegni, seminari, ecc.), di autonoma iniziativa della Fondazione o in collaborazione con altri soggetti, nella prospettiva di creare per la cittadinanza una serie di appuntamenti fissi che trovino a Palazzo la loro collocazione ideale nel cuore pulsante della Città.</p> <p>Per la realizzazione degli eventi e delle ulteriori attività di valorizzazione e promozione del percorso espositivo a Palazzo Sansedoni e Palazzo Chigi Saracini sarà creato un apposito fondo a valere sui progetti propri.</p>

<b>Fondazione Siena Jazz</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Arte e cultura, Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
<p>Il progetto di supporto alla Fondazione Siena Jazz, iniziato nel maggio 2015 a fronte della sottoscrizione di apposita convenzione, è nato da un lato dal bisogno espresso dal soggetto beneficiario e dall'altro dalla volontà della Fondazione Mps di sostenere le eccellenze senesi operanti nel settore dell'alta formazione musicale; la Fondazione offre in particolare supporto tecnico nell'area amministrativo-contabile, nell'area finanziaria ed in quella <i>ICT</i>, con relativi riflessi positivi in termini di efficienza e riduzione costi.</p>

<b>Polo di Alta Formazione Musicale</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Arte e cultura, Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di progettazione
<i>Linee guida</i>
Sarà valutata la possibilità di costituire un Polo di Alta Formazione Musicale che coinvolga le principali istituzioni che a Siena si occupano di alta formazione (oltre che di produzione) musicale in maniera complementare (per genere, periodo di attività e tipologia di utenti). Il progetto dovrebbe mirare a verificare la fattibilità della nuova realtà, con lo scopo di mettere a sistema le risorse (tangibili e intangibili), le competenze e le potenzialità già presenti sul territorio che, opportunamente valorizzate, potrebbero consentire di assumere una posizione di unicità nell'ambito non solo toscano ma anche nazionale ed internazionale, quale valore aggiunto per il territorio e per le stesse Istituzioni coinvolte.

## RICERCA

In quest'ambito tematico, in linea con le previsioni del DPSP, saranno promosse azioni nei comparti del polo biotecnologico, dello sviluppo sostenibile e della ricerca applicata.

<b>Fondazione Toscana Life Sciences</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio
<i>Area di intervento:</i> Ricerca, Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
<p>Continuerà il supporto alla Fondazione Toscana Life Sciences (FTLS), in ragione delle grandi potenzialità in termini di trasferimento tecnologico e di sviluppo economico e imprenditoriale del Territorio, nonché in un'ottica di sviluppo ed implementazione di sempre maggiori sinergie con la Regione Toscana.</p> <p>Nel corso del 2016 la FTLS confermerà le attività inerenti la creazione di processi integrativi territoriali, l'attività di incubazione di impresa – avvalendosi anche dei nuovi spazi presenti nel Medicine Research Center – e l'implementazione di un piano di post-incubazione, l'erogazione di servizi, l'intermediazione per l'attrazione sul territorio di investimenti industriali nonché l'attività di business development. Tale ultimo aspetto rappresenterà un elemento centrale per il futuro consolidamento e sviluppo di FTLS, che si focalizzerà in particolare sulla ricerca di finanziatori e partner per supportare le attività della Fondazione, sull'attrazione di potenziali investitori e partner per le aziende ed i gruppi incubati e sulla valorizzazione della ricerca oltre alle attività di partecipazione a bandi di finanziamento con particolare riferimento alla programmazione europea e regionale.</p> <p>FTLS manterrà le attività di supporto e coordinamento delle attività del Distretto Toscano Scienze della Vita e del progetto regionale Pharma e Device Valley, nell'ambito del quale verrà creato un polo scientifico tecnologico pubblico-privato focalizzato sulla nuova frontiera della Precision medicine, oltre a favorire l'integrazione tra le politiche territoriali del polo senese con quello regionale e nazionale. Verranno confermate e potenzialmente ampliate le attuali modalità di collaborazione e supporto a FTLS con personale della Fondazione nelle aree del budgeting, della consulenza legale e dello scouting dei bandi di finanziamento. A fronte di un livello di attività in costante espansione, FTLS ha prudenzialmente mantenuto, per cause esogene all'ente, il fabbisogno finanziario per l'anno 2016 su livelli sostanzialmente analoghi a quelli del 2015, stimando un impegno economico di € mln 0,95 da parte della Fondazione MPS, pari alla metà del complessivo fabbisogno finanziario di FTLS. Al riguardo è da sottolinearsi lo sforzo della FTLS</p>

teso a differenziare le fonti di sostegno per ridurre ulteriormente l'impegno economico della Fondazione MPS ed il trend dell'ente verso una sempre maggiore autosostenibilità nel tempo, mediante la previsione di processi di ampliamento della compagine dei soci e l'implementazione dei servizi offerti.

<b>Biofund Spa</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio (Società strumentale della Fondazione)
<i>Area di intervento:</i> Ricerca, Sviluppo locale
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
La società strumentale Biofund, operante nell'ambito del seed capital biotecnologico, sarà monitorata al fine di garantire l'ordinata gestione del suo ciclo naturale di vita, per consentire, nel breve-medio termine, di cogliere le opportunità reddituali che dovessero prospettarsi. In tale contesto saranno valutate le più opportune forme di intervento sulla società, che seppur dirette al sostegno ai settori di operatività della Fondazione, non potranno comunque prescindere dalla salvaguardia patrimoniale e dalla valorizzazione delle partecipazioni. Fatta salva la necessità di operazioni straordinarie, non si evidenzia un ulteriore fabbisogno finanziario legato all'esercizio 2016.

<b>Progetto Sostenibilità – Fase 2</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Ricerca, Sviluppo locale, Welfare
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
Proseguirà la collaborazione con l'Università di Siena rispetto ad alcune importanti iniziative internazionali (PRIMA - Partnership for Research and Innovation in the Mediterranean Area, UN SDSN - United Nations Sustainable Development Solutions Network) che nel medio periodo potrebbero rappresentare una significativa leva di sviluppo anche a livello locale. In quest'ambito, si cercherà di favorire la valorizzazione delle eccellenze che il territorio esprime in tema di sostenibilità sia sul fronte delle produzioni di qualità (es. comparto agri-food) che a livello di progettualità istituzionali (es. Siena Carbon Free, Smart City, etc...), sviluppando le opportune sinergie con le altre linee di intervento della Fondazione (es. Protocollo di Milano).

## WELFARE

In linea con le previsioni del DPSP, saranno portate avanti azioni volte a promuovere il benessere e l'autonomia della persona.

<b>Protocollo di Milano</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio/Progetti di terzi
<i>Area di intervento:</i> Sviluppo locale, Ricerca, Welfare
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di progettazione
<i>Linee guida</i>
La Fondazione ha recentemente sottoscritto il Protocollo di Milano – promosso dalla Barilla Center for Food and Nutrition Foundation – finalizzato ad affrontare il problema della sostenibilità alimentare con l'obiettivo di promuovere stili di vita sani e combattere l'obesità, incoraggiare l'agricoltura sostenibile e ridurre lo spreco di cibo del 50% entro il 2020. Il

Protocollo, promosso presso l'ACRI e sottoscritto dalla stessa, assume una valenza strategica nell'ottica delle possibili azioni ed interventi che potranno essere attivati, anche in una dimensione di rete con le fondazioni aderenti all'ACRI (a partire da quelle toscane) e con il network EFC, oltre ad eventuali iniziative sviluppate con soggetti corporate.

Nello specifico la Fondazione concentrerà le proprie attività nello sviluppo di iniziative, che, in una logica di progetti pilota, intervengano in ambito educativo (ad esempio attraverso la creazione di un percorso formativo per i ragazzi delle scuole della provincia di Siena incentrato sul legame esistente tra cibo, nutrizione ed agricoltura volto a diventare una parte obbligatoria dell'educazione scolastica) e di sostenibilità (ad esempio mediante la promozione di specifici strumenti rivolti ai prodotti del territorio senese).

In proposito, si verificherà inoltre la possibilità di sviluppare un programma di azioni incentrate sulla filiera delle eccellenze del comparto agroalimentare, in chiave di sviluppo sostenibile e promozione integrata del territorio. A tale riguardo sarà valutata la possibilità di condurre una approfondita analisi di fattibilità, nella quale dovrebbero essere coinvolti i principali attori a livello territoriale (es. Università di Siena, Associazioni di categoria, ecc.), e di definire le possibili azioni e i relativi partenariati.

Le azioni all'interno di questo filone di intervento saranno fortemente sinergiche con le attività di cui al progetto territoriale Sostenibilità Fase 2.

<b>Progetto minori non accompagnati</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto proprio
<i>Area di intervento:</i> Welfare
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di progettazione
<i>Linee guida</i>
Nei mesi scorsi la Fondazione ha aderito ad un gruppo di lavoro, promosso da Fondazione Cariplo e Compagnia di San Paolo, teso a sviluppare un intervento di sistema europeo focalizzato sulla seconda accoglienza e l'integrazione dei minori stranieri non accompagnati in Italia, da cui potrebbe concretizzarsi nel corso dell'esercizio 2016 un interessante opportunità di collaborazione, sia in ambito ACRI che a livello internazionale. Il progetto – che coinvolgerà fondazioni italiane ed europee e che si avvarrà della piattaforma European Program for Integration and Migration – nello specifico dovrebbe prevedere delle azioni comuni che possano essere condotte a livello europeo (ad es. problematiche legate alla valutazione dell'età del minore) e poi singole linee di azione, attraverso progetti pilota su specifici ambiti (ad es. servizi di assistenza e nella transizione all'età adulta dei MSNA non richiedenti asilo), che intervengano nei paesi più direttamente interessati dal problema in parola (ad es. Italia, Spagna e Grecia e/o Germania).

<b>Progetto Valdelsa 2020</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Welfare
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di attuazione/prosecuzione
<i>Linee guida</i>
Il progetto (ideato e gestito dalla Fondazione Territori Sociali Altavaldelsa con il contributo della Regione Toscana) si situa all'interno di un più ampio processo di ammodernamento del welfare municipale e comunitario, perseguendo l'obiettivo generale di promuovere il consolidamento e la rigenerazione della cultura della solidarietà in Valdelsa attraverso la promozione di progetti e iniziative di volontariato presso aziende del territorio. La Fondazione MPS collaborerà alle varie fasi dell'iniziativa, anche in virtù di una analoga esperienza sviluppata internamente con il

progetto Community Relation.

<b>Housing e co-housing sociale/Dopo di Noi</b>
<i>Tipologia:</i> Progetto territoriale
<i>Area di intervento:</i> Welfare
<i>Stato di avanzamento:</i> In fase di studio
<i>Linee guida</i>
Si approfondirà la possibilità di sviluppare un'idea progettuale in ambito di housing e co-housing sociale che, attraverso la ricerca di strumenti innovativi, potrebbe prestarsi anche alla sperimentazione di soluzioni originali per la vita autonoma delle persone svantaggiate. Sarà approfondita l'analisi del bisogno, anche attraverso il contatto e il dialogo con portatori di interesse qualificati, e sarà verificata la fattibilità economica e tecnico-giuridica di possibili interventi e progetti pilota sul territorio, da avviare eventualmente ad esito degli approfondimenti svolti.

Al di là delle iniziative in elenco, la Fondazione sarà comunque aperta a valutare ed eventualmente portare avanti progetti, iniziative e ulteriori opportunità di collaborazione che potranno profilarsi nel corso dell'anno, anche a partire dai tavoli di lavoro avviati, nel rispetto, ovviamente, degli indirizzi strategici forniti dalla Deputazione Generale con il Documento di Programmazione Pluriennale. In proposito, ad esempio, sarà prestata una particolare attenzione alle ulteriori collaborazioni che potranno essere sviluppate per la valorizzazione del complesso Santa Maria della Scala, a seguito dello studio di fattibilità recentemente realizzato con il Comune di Siena.

### 2.3 Risorse destinate ad attività istituzionali

A fronte delle attività sopra descritte per sommi capi viene stimato un fabbisogno complessivo di risorse economiche destinate ad attività istituzionali compreso tra un minimo di 2,5 e un massimo di 3 € milioni (da valutare entro i primi mesi del 2016 sulla base dell'andamento della gestione patrimoniale); anche in caso di assenza di nuove risorse da bilancio 2015, tale fabbisogno troverà idonea copertura nelle attuali disponibilità rivenienti dall'avanzo residuo dell'esercizio 2013 (ad oggi non interamente utilizzato per attività istituzionali), pari ad €mil. 3,7 circa.

Nella tabella seguente vengono dettagliati i fabbisogni economici stimati per singoli progetti o in forma aggregata a seconda del differente grado di maturità della sottostante progettazione, precisando che si tratta di stime di massima, che potranno essere oggetto di eventuali aggiustamenti sulla base delle effettive occorrenze, fermo restando il volume complessivo delle risorse destinate ad attività istituzionali.

<i>Progetto/attività</i>	<i>Impegno economico in €</i>
Accademia Chigiana	1.200.000
Fondazione TLS	950.000
Partecipazioni istituzionali	100.000 <sup>2</sup>
Altri progetti propri consolidati	30.000
Altri progetti ed attività in elenco (compresi	Importo compreso tra € 220.000 ed € 720.000

<sup>2</sup> Stima sulla base dell'esborso complessivo per quote associative sostenuto nel 2015, oltre all'ulteriore somma di € 8.000 circa per eventuali nuove adesioni in corso di valutazione.

bandi e altre modalità di assegnazione di risorse a terzi) e ulteriori iniziative che potranno essere definite nel corso dell'esercizio	(da valutare entro i primi mesi del 2016 sulla base dell'andamento della gestione patrimoniale)
---	---

Circa gli strumenti operativi a disposizione per l'attività istituzionale, in linea di massima i progetti propri saranno da considerare uno strumento idoneo a perseguire obiettivi già chiaramente definiti, in via autonoma o in collaborazione con partner già individuati; i progetti territoriali saranno attivati per l'approfondimento di possibili interventi e per l'instaurazione di collaborazioni operative su tematiche specifiche; le erogazioni a terzi, invece, potranno rappresentare una leva operativa più adatta a identificare soluzioni o ricercare partner non ancora individuati per offrire la migliore risposta a bisogni emergenti dal territorio.

Per lo sviluppo dei progetti e delle attività sopra contemplate saranno intraprese dalla struttura le conseguenti azioni organizzative, con individuazione e allocazione delle necessarie risorse umane e finanziarie, al fine di presidiare adeguatamente tutte le fasi del ciclo di progetto. In proposito, stante il differente grado di sviluppo dell'idea progettuale (in certi casi già in fase attuativa, in altri a livello di studio), per alcune iniziative si tratterà di avviare o proseguire concretamente le attività nel corso del 2016, mentre per altre si procederà a svolgere i necessari approfondimenti, nell'ottica di verificare la fattibilità degli eventuali interventi, anche a valere sulle successive annualità di riferimento per il DPSP 2016-2018.

In relazione ai vari tavoli progettuali, assume poi una specifica rilevanza strategica lo sviluppo della funzione di progettazione finanziata che, in coordinamento con l'attività di sviluppo progettuale, si esplicherà attraverso attività mirate di fund raising, supporto alla costruzione di partenariati e ricerca di finanziamenti diretti e indiretti. Si svilupperanno reti relazionali, eventualmente condivise con le altre istituzioni locali, che possano agevolare il coinvolgimento della Fondazione o di altri soggetti territoriali, in un'ottica di reciprocità, a linee di sviluppo progettuale realizzabili attraverso l'attivazione di canali di finanziamento esterno, anche (ma non esclusivamente) con riferimento ai bandi europei. Come sopra accennato, per garantire i cofinanziamenti generalmente richiesti dalle varie call comunitarie potrà essere costituito un apposito fondo a valere sui progetti propri.

### **3. La gestione del patrimonio**

L'attivo finanziario della Fondazione al 30 settembre 2015 è composto:

- dalle disponibilità liquide che, nell'ambito del nuovo processo di asset allocation, dovranno essere utilizzate per far fronte agli impegni di tesoreria e per attivare eventuali nuovi investimenti;
- da una componente di investimenti in strumenti finanziari di tipo passivo e conti correnti diretti a replicare il benchmark di riferimento per circa €mln. 120;
- da una componente di investimenti affidati all'esterno secondo le modalità di gestione attiva rispetto al benchmark di riferimento per circa €mln. 240;
- da un gruppo rilevante di asset di natura strategica (inclusi i fondi di Private Equity) per circa €mln. 70; tra questi gli investimenti mission oriented sono costituiti da:

	Ctv Bilancio (dati in €mln.)
FISES SpA	35,1
FISES SpA Bond	3,0
TRECCANI SpA	4,1
Fondo Private Equity Siena Venture	0,4
Fondo Private Equity Toscana Innovazione	2,5
Totale	45,0

- dalla partecipazione nella Banca MPS, la cui incidenza sulla totalità dell'attivo risulta ora pari al 16% circa per un controvalore di €mln. 99,6.

Il patrimonio liquido investito tra gestione attiva e passiva, nel rispetto di quanto previsto dal protocollo ACRI-MEF, è pari a circa €mln. 360 (circa il 57% dell'attivo complessivo). L'attivo complessivo della Fondazione, includendo le partecipazioni in strumentali e Fondazione con il Sud, i crediti ed i beni mobili ed immobili è pari al 30 settembre 2015, considerando l'investimento iniziale delle citate gestioni, a circa €mln. 637.

Il quadro attuale di riferimento risulta caratterizzato da tassi di interesse dell'area Euro prossimi allo zero, con prospettive di rimanere tali ancora per molto tempo. L'accelerazione economica dell'area Euro è condizionata dagli effetti dell'asestamento in atto in altre aree economiche che hanno sperimentato fasi di forte crescita, con Cina e Stati Uniti in primis. L'analisi della congiuntura in atto, in considerazione anche della tendenza ribassista dei prezzi delle materie prime e dell'andamento del prezzo del petrolio in forte calo, se da un lato dovrebbe consentire una ripresa del sistema economico Europeo (favorita anche dalla svalutazione competitiva dell'Euro rispetto alle altre principali divise), dall'altro lascia il dubbio che possa concretizzarsi un rallentamento delle altre importanti aree economiche del pianeta che, in tal caso, potrebbero limitare il loro sostegno alla prosecuzione della ripresa economica globale. In tale contesto di forte incertezza è presumibile che i tassi dell'area Euro restino sui livelli minimi fatti registrare nell'ultimo anno ancora per molto tempo; si dovrebbe inoltre assistere ad una dilazione nell'esecuzione del programma di rialzo dei tassi di interesse che dovrebbe interessare l'economia statunitense, ad azioni di sostegno alle economie che stanno asestando i loro fondamentali economici e ad un riaggiustamento al rialzo del prezzo del petrolio. I tassi di interesse dell'area Euro, attualmente negativi sulle scadenze fino a tre mesi e prossimi allo zero per le scadenze entro l'anno, dovrebbero quindi confermarsi tali per buona parte del prossimo biennio, con impatto sulle operazioni di tesoreria degli attori dell'area. Il comparto obbligazionario globale dovrebbe continuare a presentare rendimenti coerenti con quanto fatto registrare nell'ultimo biennio ed il mercato azionario globale dovrebbe far registrare una tendenza al rialzo, che però sarà verosimilmente caratterizzata da fasi di forte volatilità, dove il timing di intervento ed il momento specifico di valutazione degli investimenti avrà un impatto non trascurabile sulla determinazione delle performance registrate. In questo scenario assumono

un'importante funzione stabilizzatrice dei flussi erogativi le risorse accantonate (residuo Avanzo 2013 e Fondo Stabilizzazione).

In ossequio agli indirizzi strategici forniti dalla Deputazione Generale, si monitorerà costantemente la composizione del patrimonio complessivo della Fondazione, valutando le aree di possibile intervento dirette a cogliere eventuali opportunità di investimento e disinvestimento che dovessero prospettarsi, sia in coerenza con l'evoluzione dei contesti economici di riferimento e, quindi, dell'andamento dei mercati, sia in funzione della più ampia strategia di azione istituzionale della Fondazione. Si valuterà quindi l'opportunità di attivare la possibile adozione di scelte tattiche nell'ambito della gestione attraverso strumenti di investimento di tipo passivo e, in coerenza con le normative vigenti e con i criteri fissati dal citato protocollo ACRI/MEF, l'adozione di eventuali strategie di enhancement, finalizzate ad accrescere e rendere più efficiente la redditività del portafoglio.

Si valuteranno eventuali investimenti cosiddetti mission oriented, che operando nei settori di intervento strategico, pur dovendo costituire una porzione marginale del patrimonio della fondazione, contribuiranno allo sviluppo del territorio e dei settori economici oggetto dell'intervento e saranno potenziali produttori di redditività adeguata, seppur differita.

L'investimento strategico nella Conferitaria sarà monitorato costantemente con particolare attenzione ai flussi reddituali attesi e alle potenziali operazioni future, perseguendo l'obiettivo del mantenimento del legame tra la Conferitaria e il territorio senese fondandolo sulla necessità di conservare la dotazione patrimoniale della Fondazione e assicurare un'adeguata redditività, nell'interesse del territorio.

Per quanto riguarda la società Sansedoni Siena S.p.A. si opererà al fine di preservare il valore della partecipazione con la possibilità di porre in essere le azioni necessarie a valorizzare la quota, non escludendo l'ipotesi di individuare partner che possano entrare nella compagine societaria immettendo possibilmente nuove risorse necessarie al rilancio della società.

Nell'ambito dello sviluppo economico del territorio assume, in un periodo di crisi contingente, una valenza strategica la missione della società FISES (Finanziaria Senese di Sviluppo) di supporto delle piccole e medie imprese, stante la evidente difficoltà di queste all'accesso al credito e vista la loro scarsa capitalizzazione. Su tali presupposti si promuoverà ogni forma di valorizzazione della capacità di concessione del credito da parte di FISES.

In un percorso teso a costruire e strutturare gradualmente nel prossimo triennio un efficiente ed adeguato processo degli investimenti in linea con gli assunti sopra esposti, è stato deliberato, con il supporto del gestore esterno, quale profilo di rischio/rendimento adeguato per l'Ente, con particolare riferimento agli investimenti del patrimonio liquido, un rendimento obiettivo tra il 4 e il 5% con un grado di rischio misurabile da una volatilità annua degli investimenti tra il 5% e il 7%.

#### **4. La Comunicazione e la Rendicontazione Sociale**

Si intensificheranno e consolideranno la comunicazione e le relazioni esterne supportando e partecipando la progettualità di comune interesse con le altre istituzioni del territorio per

riposizionare la percezione del nuovo ruolo dell'ente. A tal scopo si utilizzeranno tutti i canali a disposizione, compresi internet e social media, dando particolare attenzione agli asset di cui l'Ente è già parte attiva: progetti propri, partecipate, progetti di terzi ancora in corso, per poi diffondere la percezione del ruolo della Fondazione quale soggetto coordinatore di nuove progettualità.

A tale scopo non sarà tralasciata la partecipazione ad iniziative di terzi soggetti negli ambiti dei settori di interesse, anche al fine di cogliere opportunità di collaborazione e innovazione.

Saranno inoltre sviluppati eventi istituzionali che già contraddistinguono l'immagine dell'Ente, creando ulteriori occasioni di visibilità anche all'interno di contenitori già consolidati. In particolare, in coerenza con un indirizzo strategico teso ad aprire alla Comunità gli spazi – fisici e virtuali – della Fondazione, saranno promosse attività e iniziative tese a valorizzare Palazzo Sansedoni come uno dei centri della vita sociale e culturale cittadina. In proposito, sarà costruito un calendario di eventi e iniziative (convegni, seminari, ecc.), di autonoma iniziativa della Fondazione o in collaborazione con altri soggetti, nella prospettiva di creare per la cittadinanza una serie di appuntamenti fissi che trovino a Palazzo la loro collocazione ideale nel cuore pulsante della Città. Per la realizzazione degli eventi e delle ulteriori attività di valorizzazione promozione del percorso espositivo a Palazzo Sansedoni e Palazzo Chigi Saracini sarà creato un apposito fondo a valere sui progetti propri. In proposito, assume un ruolo fondamentale la collaborazione con Vernice Progetti Culturali, che già svolge una funzione attiva nell'organizzazione di eventi sia per la Fondazione che per i progetti propri.

In merito alla comunicazione interna si agevolerà lo scambio di informazioni tra le diverse aree decisionali e funzionali dell'Ente, per sviluppare sistemi di valori condivisi, coinvolgere e motivare il personale, al fine di facilitare l'operatività interna e diffondere la conoscenza delle attività che valorizzano l'immagine della Fondazione all'esterno.

Strettamente connessa alla comunicazione istituzionale, l'attività di rendicontazione sociale tenderà a rispondere in maniera fattuale e pragmatica alle aspettative degli Stakeholder, tenendo conto dei migliori standard per la redazione del Bilancio di Missione per sviluppare (con il coinvolgimento di tutte le componenti dell'organizzazione aziendale) una modalità innovativa di comunicazione e divulgazione degli obiettivi perseguiti e dei risultati raggiunti. La prospettiva sarà quella di tenere in considerazione il punto di vista di tutte le categorie di Stakeholder (interni ed esterni) coinvolti o interessati alla o dalla complessiva attività dell'Ente, tanto con riferimento alla sua attività istituzionale che al suo complessivo operato in una naturale visione di medio/lungo periodo.

## **5. L'organizzazione dell'Ente e la gestione delle risorse umane**

Saranno intraprese azioni finalizzate ad assicurare alla struttura operativa un elevato grado di flessibilità e dinamismo oltre che di forte coordinamento e interazione tra le varie unità organizzative, con un'identità fortemente orientata alla mission aziendale. Potranno a tal proposito essere analizzate ed implementate anche eventuali modifiche rispetto all'attuale assetto organizzativo.

Assumerà un'importanza rilevante la valutazione e valorizzazione delle professionalità interne e lo sviluppo di un piano formativo, sulla base delle esigenze mappate e di quelle che si dovessero manifestare in relazione alle attività/obiettivi richiesti ai dipendenti. Si verificheranno, a tal proposito, anche possibilità di strutturazione di percorsi formativi finanziati da soggetti terzi.