

Documento Programmatico Previsionale (DPP) 2021

28 Ottobre 2020



Redatto sulla base del [Documento di Programmazione Strategica Pluriennale \(DPSP\) 2021-2023](#) a cui si rimanda per la Missione e la declinazione degli indirizzi strategici che costituiscono la visione e il perimetro nel quale il [DPP 2021](#) si articola.

Indice



1. Attività istituzionale	Pag.	3
<i>1.1. Ascolto e dialogo con il Territorio</i>	"	3
<i>1.2. Criteri e strumenti</i>	"	4
<i>1.3. Settori e Programmi</i>	"	6
<i>1.4. Focus sui Programmi</i>	"	7
<i>1.5. Strumenti e risorse destinati ad attività istituzionale</i>	"	14
2. Gestione del patrimonio	"	17
3. Rendicontazione e comunicazione	"	20
4. Efficienza economica, organizzazione e contenzioso	"	21

1. Attività istituzionale

1.1. Ascolto e dialogo con il Territorio



➤ La visione della Fondazione MPS (anche «Fondazione» o «FMPS») che - in virtù della sua terzietà - si pone quale soggetto promotore e facilitatore di relazioni economiche/sociali oltre che **“luogo di incontro e confronto periodico”**, dal **2019** ha trovato compimento nella realizzazione del percorso denominato **«Siena 2030»** teso a promuovere una riflessione collettiva sul futuro del territorio e della nostra Comunità, per il quale si rimanda al DPSP 2021-2023.

- Nel **2021** sarà data continuità al percorso intrapreso sia con il consolidamento del rapporto con CCIAA e Unisi nell’ottica di strutturare sempre più un **Centro Studi Territoriale** sui diversi settori socio-economici di interesse come quello del Turismo sia attraverso **ulteriori iniziative e tavoli di confronto programmatico**, auspicabilmente propedeutici a iniziative di co-progettazione, su specifici ambiti individuati come rilevanti.
- Questa forma di dialogo strutturato sarà integrata con una **modalità più tecnica ed esecutiva**, attraverso approfondimenti e 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.
- In tale contesto, l’evoluzione **dell’emergenza sanitaria legata al COVID-19** sarà **attentamente monitorata nel corso del 2021** - come peraltro fatto anche nel 2020 - al fine di valutare l’opportunità e/o la necessità di apportare, in caso di ulteriori forti mutazioni della situazione economica e sociale, eventuali aggiornamenti alle linee programmatiche annuali.

1. Attività istituzionale

1.2. Criteri e strumenti (1)



- Fermi restando i principi generali enunciati nel **DPSP 2021-2023**, 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; questo al fine di continuare a supportare il territorio nel percorso di tutela e crescita socio-economica, contribuendo anche – come prontamente fatto nel 2020 – a **fronteggiare l'attuale situazione di emergenza sanitaria Covid-19** che presumibilmente interesserà anche l'esercizio **2021**.
- In linea con tale impostazione saranno da privilegiare interventi che valorizzino le potenzialità aggreganti dell'Ente, che siano capaci di rispondere ai bisogni del territorio e auspicabilmente in grado di innescare un moltiplicatore di valore attraendo risorse esterne. Al riguardo si mirerà a supportare gli enti del territorio anche nello sviluppo di **progettualità cantierabili**, nell'ottica di poter accedere a risorse finanziarie pubblico/private dedicate, in particolare su tematiche connesse **all'infrastrutturazione strategica** sia «fisica» (considerando anche le infrastrutture idriche) che «immateriale» (in relazione al tema della formazione del capitale umano). A tale scopo 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.
- Al contempo la Fondazione dovrà **prioritariamente concentrare le proprie risorse su progetti rilevanti** che, in sintonia con la programmazione territoriale (inserendo alcune iniziative a carattere nazionale ed internazionale), riescano ad incidere in modo significativo e durevole sul territorio medesimo, valorizzando - per quanto possibile - gli investimenti materiali e immateriali realizzati negli anni scorsi e limitando i contributi di piccola entità.

1. Attività istituzionale

1.2. Criteri e strumenti (2)



- 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.
- 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 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 contenute dell'attivo della Fondazione.

1. Attività istituzionale

1.3. Settori e 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, si evidenziano i seguenti 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 «Siena 2030» e con le indicazioni del DPSP 2021-2023:
 - ❑ **Programma 1: Cultura, Identità e Turismo**: Promuovere la gestione sostenibile di beni ed iniziative culturali come leva di sviluppo locale (Settore **Cultura**)
 - ❑ **Programma 2: Società inclusiva**: Promuovere l'autonomia e il benessere della persona (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

1.4. Programma 1: Cultura ed Identità (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.

AZIONE 1 - 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; questo inserendo ulteriormente l'Ente all'interno di una 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 metterà sempre più a sistema le risorse (allievi, competenze, strutture, relazioni, ecc..) presenti all'interno del **Polo Musicale Senese**. In questo contesto, coerentemente con le linee strategiche contenute nel piano 2021-2022, il sostegno della Fondazione dovrà tendere ad una progressiva riduzione, in corrispondenza con il futuro accrescimento della capacità di autofinanziamento dell'Accademia.

1. L'attività istituzionale

1.4. Programmi 1: Cultura ed Identità (2)



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



AZIONE 2 - PATRIMONIO CULTURALE DEL TERRITORIO

- Si conferma il ruolo della società strumentale **Vernice Progetti Culturali** che opererà per la promozione socio-economica del tessuto artistico-culturale del territorio provinciale (oltre che del patrimonio artistico della Fondazione MPS su cui potranno essere effettuati ulteriori interventi) anche attraverso la valorizzazione delle proprie professionalità nello sviluppo di qualificati partenariati con altri soggetti pubblici e privati.
- Sarà confermato l'orientamento a considerare la struttura del **Santa Maria della Scala** nodo centrale per lo sviluppo sociale e culturale del territorio, ribadendo l'attenzione verso futuri investimenti – da individuare attraverso un confronto partecipato sul tema – che generino un ritorno effettivo per la comunità.
- La valorizzazione del patrimonio culturale e la promozione delle espressioni artistiche, strumenti fondamentali per promuovere la conoscenza del territorio ed incoraggiare lo scambio di valori ed esperienze, potranno essere sostenute sia attraverso il supporto alla creazione di grandi eventi “attrattori” da individuare anche come strumento di promozione locale, sia dallo sviluppo di una specifica rassegna di spettacoli, implementando le iniziative similari già avviate nel 2020, nonché attraverso eventuali opportunità di finanziamenti nazionali/internazionali con il coinvolgimento della Fondazione.
- Si ribadisce la volontà di mantenere vivo il rapporto tra la Fondazione e le storiche **Contrade del Palio di Siena**, simbolicamente rappresentato dalla reintroduzione del contributo per il protettorato, attraverso la valorizzazione dell'apposito Fondo già costituito per iniziative progettuali da elaborare anche in ottica di *co-marketing* territoriale e di sviluppo economico locale con particolare riferimento all'esperienza della Città dei Mestieri.
- Anche sulla base degli anni precedenti, si cercherà di definire forme anche innovative di collaborazione con soggetti pubblici e privati, connesse alla **valorizzazione del patrimonio artistico-culturale e di beni identitari del territorio**, che conta quattro siti Unesco (Siena, San Gimignano, Pienza e Val d'Orcia); questo con il fine di incoraggiarne la conoscenza e la fruizione, oltre che per favorire la partecipazione ai servizi culturali e turistici connessi, nell'ottica di promuovere anche un turismo «lento» che coniughi la qualità con la quantità dei flussi. Il tema della «mobilità dolce», collegato in particolare al cicloturismo, potrebbe essere oggetto di un'apposita misura di intervento da definire a seguito di un percorso di co-progettazione da promuovere sul territorio.
- Sulla base delle attività realizzate, si cercherà prevalentemente di finalizzare l'implementazione del **Community Hub Culture ibride** attraverso la predisposizione di spazi adeguati alle attività previste nell'ambito dell'iniziativa.
- Gli strumenti erogativi, quali bandi tematici, si focalizzeranno sulla creazione delle condizioni di contesto che facilitino la nascita di imprese culturali/creative in grado di valorizzare, in modo sostenibile, il patrimonio artistico-culturale del territorio.
- Sarà approfondita la possibilità di emanare ulteriori strumenti erogativi tesi ad attivare interventi di **crowdfunding/digital fundraising** destinati specificatamente al restauro di beni/opere d'arte ed alla rigenerazione urbana/beni comuni.
- Con l'obiettivo di favorire una maggiore **partecipazione e fruizione culturale**, si valuterà la sperimentazione di azioni mirate di sostegno alla domanda nonché meccanismi di *welfare* culturale.

1. Attività istituzionale

1.4. Programma 2: Società inclusiva (1)



❖ Promuovere l'autonomia e il benessere della persona valorizzando il ruolo della famiglia

In questa area rientrano forme di **sostegno alla famiglia 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 sta creando nuove situazioni di povertà e aggravando 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 ALLA FAMIGLIA E ALL'INFANZIA

- Si mirerà a potenziare i servizi socio-educativi a **supporto delle funzioni genitoriali ed altre forme di sostegno alla famiglia**. In tale contesto, potranno essere promosse esperienze virtuose in grado di aggregare formalmente o informalmente le piccole comunità nella soluzione dei problemi locali e nella generazione di servizi, valorizzando il capitale sociale dei territori, anche promuovendo e capitalizzando forme e strumenti di imprenditorialità sociale. A fronte dello studio tematico in fase di conclusione nel 2020, sarà inoltre approfondita la possibilità di promuovere misure di **welfare aziendale** per la conciliazione dei tempi vita-lavoro e, più in generale, per accrescere il benessere lavorativo e familiare con il coinvolgimento del Terzo settore locale in una prospettiva di filiera corta.
- 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.
- A seguito delle attività sviluppate con successo nell'ultimo quadriennio con il progetto **Oggi è Domani**, si cercheranno nuove risposte ai bisogni delle famiglie con disabili con particolare riferimento al tema della residenzialità e del «dopo di noi» (mirando ad interventi di sistema che siano in grado di contribuire a dare risposte flessibili ai bisogni di *target* differenziati attraverso la messa a sistema di strumenti giuridici e risorse disponibili sul territorio) in stretta collaborazione con il settore pubblico (a partire dalle tre Società della Salute senesi), il Volontariato e le altre anime del Terzo Settore, che trovano già adeguata rappresentanza nel tavolo di co-progettazione appositamente costituito.

1. Attività istituzionale

1.4. Programma 2: Società inclusiva (2)



❖ Promuovere l'autonomia e il benessere della persona valorizzando il ruolo della famiglia

AZIONE 1 - SOSTEGNO ALLA FAMIGLIA E ALL'INFAZIA (continua)

- Sarà data continuità all'iniziativa di sistema nazionale, **Never Alone**, giunta al suo ultimo anno e che coinvolge 9 fondazioni, concentrata sulla costruzione di percorsi di accompagnamento all'autonomia dei giovani migranti, sul sostegno al sistema di tutela volontaria e sul cambiamento della narrazione sulla migrazione.
- Si darà continuità all'intervento sul **teatro sociale**, nicchia di intervento originale e potenzialmente efficace in contesti di svantaggio sociale, in cui la Fondazione ha assunto un ruolo di promozione e coordinamento territoriale; intervento che sarà, ove necessario, riprogettato in linea con le indicazioni normative e sanitarie legate all'emergenza Covid-19. Proseguiranno, in particolare, le progettualità di teatro integrato e, valorizzando la comunità di pratica sviluppata intorno al progetto Atlantide, si costruiranno le basi per un nuovo intervento di sistema in materia di teatro educativo e disagio giovanile, posizionandosi in modo ancora più deciso su *target* fragili.
- Sarà assicurata la partecipazione della Fondazione alla sesta 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 proseguirà anche la collaborazione diretta sulle due iniziative in cofinanziamento avviate nell'ultimo biennio (i progetti «Per fare un albero» e «Ricreazioni»), cercando anche di valorizzare ulteriori opportunità di collaborazione.
- Sarà attentamente monitorata 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.

AZIONE 2 - PROMOZIONE DEL TERZO SETTORE

- Saranno valutate azioni volte a rispondere ai **bisogni condivisi** dagli enti del Terzo Settore, individuando interventi che favoriscano dinamiche di rete e processi di crescita delle strutture organizzative in ambiti strategici (come quelli della trasformazione digitale e del volontariato giovanile, anche in continuità con le iniziative sviluppate in anni recenti); su questo fronte, in una prospettiva solidaristica e redistributiva, potranno trovare spazio interventi che tengano in considerazione l'attuale evoluzione della normativa anche fiscale e il supporto alla **Fondazione con il Sud**.
- In ambito di **volontariato e impegno giovanile** saranno analizzate nuove modalità di collaborazione con il **CeSVoT**, nell'ambito delle contribuzioni previste annualmente, al fine di valorizzare le esperienze avviate nei precedenti esercizi.

1. Attività istituzionale

1.4. 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 applicata ed il trasferimento tecnologico** con interventi (progetti di ricerca applicata in azienda e supporto ad attività innovative) orientati ad agevolare il passaggio dei risultati e della conoscenza dal mondo della ricerca a quello delle imprese, favorendo tra l'altro la brevettazione, 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, delle *partnership*, delle attività e dei servizi offerti, si potrà tendere ad un ulteriore alleggerimento dell'impegno economico sulla gestione corrente, anche a seguito e in coerenza del percorso di ampliamento delle fonti di finanziamento e in coerenza con le linee strategiche. Dall'altro lato saranno valutati eventuali interventi (diretti o per il tramite di altri enti), di natura strategica – attraverso il 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, da attivare anche mediante *Mission Related e/o Impact Investment*.
- In una logica di valorizzazione e sostegno trasversale al distretto locale delle biotecnologie, di cui FTLS è importante riferimento istituzionale, saranno approfondite modalità di partecipazione ad iniziative internazionali sulla lotta alle malattie a maggiore impatto sociale in grado di capitalizzare gli investimenti effettuati (come ad esempio il **Malaria Fund**).
- Sarà approfondita la possibilità di realizzare nuove iniziative, scientifiche e divulgative, che consolidino la riconoscibilità di Siena come territorio strategico nell'ambito delle scienze della vita e dei vaccini.

1. Attività istituzionale

1.4. Programma 3: Ricerca e Sviluppo territoriale (2)



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

AZIONE 2 - TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E FORMAZIONE PROFESSIONALIZZANTE

- Un'attenzione privilegiata sarà rivolta al **settore Agroalimentare**. In un contesto di importanti eccellenze produttive saranno sviluppate iniziative – sia in collaborazione con PRIMA/Santa Chiara Lab/Unisi che con il sistema nazionale delle fondazioni attive nel settore che con altri attori del territorio senese – in grado di mettere a sistema una comunità nazionale e territoriale di innovatori ed imprenditori attenta al trasferimento tecnologico, all'utilizzo delle migliori pratiche digitali, delle imprese *agrifood* anche di dimensioni minori, nonché alla definizione di politiche alimentari che valorizzino il territorio di riferimento, partendo dalle aree maggiormente vocate. In particolare attraverso il **Siena Food Lab**, iniziativa sviluppata in collaborazione con il Santa Chiara Lab, saranno portate avanti azioni tese a promuovere, tra l'altro, pratiche innovative in materia di agricoltura di precisione e tracciabilità con l'obiettivo di favorire la competitività e la sostenibilità del tessuto produttivo locale.
- 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. Un primo importante passo in questa direzione è stato compiuto attraverso la costituzione 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 promuovere e favorire, nei prossimi anni, un ecosistema locale attrattivo che generi occupazione qualificata e sviluppo in un settore economicamente strategico e con grandi potenzialità di crescita nel breve e nel lungo periodo.
- In linea di continuità con l'ultimo biennio, 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 orientamento scolastico ed universitario. Proprio sul fronte della **formazione** particolare attenzione sarà dedicata ad interventi di professionalizzazione nel **settore turistico oltre che manifatturiero** relativamente ai principali comparti produttivi presenti sul territorio, oltre che all'aggiornamento dell'offerta formativa (anche per gli istituti scolastici) ed orientamento sui temi legati **all'auto-impiego e alle discipline scientifico-tecnologiche**; questo con l'obiettivo di generare e promuovere – anche attraverso interventi di valorizzazione in relazione al comparto degli immobili strumentali – lo sviluppo di centri di ricerca e di formazione per tecnologie innovative, a beneficio della comunità di riferimento.
- In stretta correlazione alla precedente tematica, risulta fondamentale il sostegno allo **sviluppo di «auto-imprenditorialità e start-up di impresa»** agevolando un accompagnamento ed accelerazione delle iniziative unitamente all'apporto di capitali nella fase di avvio dell'attività produttiva (c.d. *pre-seed* e *seed*) e la promozione di un ecosistema di collaborazioni e di modelli economici di condivisione finalizzati ad attrarre e far crescere giovani talenti; questo ricercando *partner* qualificati (in un'ottica di *outsourcing*) e sfruttando i «luoghi fisici» esistenti. Al riguardo risulta strategica l'attività istituzionale già messa in campo dalla Fondazione per l'attrazione di progetti (**Bando IKIGAI**), oltre all'operatività di **Satus SRL** che ha allargato il proprio perimetro di azione (ai settori dello sviluppo locale e del volontariato oltre che della ricerca scientifica).
- 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. Supporto al tessuto imprenditoriale della provincia che sarà valutato anche attraverso azioni sulla formazione specializzata e sull'innovazione tecnologia connessa con l'economia circolare.

1. Attività istituzionale

1.4. Programma 3: Ricerca e Sviluppo territoriale ⁽³⁾



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

AZIONE 3 - TERRITORIO E STILI DI VITA

- 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 (di cui alcune 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.).
In tale ambito, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, saranno valutate azioni di sostegno alla realizzazione di progetti cantierabili per le infrastrutture idriche della provincia.
- 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 quinta 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 - attualmente sull'area vasta sud est della Toscana - e caratterizzandosi come modello esportabile.
- In linea con lo sviluppo di indicatori di sostenibilità (progetto **eMergy**) sperimentati nel 2018-19 su imprese distribuite sull'intera provincia e su prodotti locali, si favoriranno attività di sensibilizzazione dei consumatori verso produzioni sostenibili e locali, attraverso l'adozione di modelli virtuosi, pratiche efficienti e collaborazioni multi-attoriali.

1. Attività istituzionale

1.5. Strumenti e risorse destinati ad attività istituzionali (1)



- A fronte delle attività sopra descritte – in linea con le indicazioni del DPSP - viene individuato per il **2021** un **target minimo** per le **nuove erogazioni (budget filantropico)** dell'**1%** del patrimonio netto contabile risultante dall'ultimo bilancio 2019 (**€mln. 4,3**, a cui si aggiungono i fondi per il volontariato previsti dalla normativa) e un **target massimo** dell'**1,2%** (**€mln. 5**); tale fabbisogno troverà idonea copertura nell'Avanzo residuo del 2020, nelle revoche effettuate oltre che - qualora le risorse suddette non dovessero essere sufficienti - nell'utilizzo del Fondo di Stabilizzazione delle Erogazioni.

- In presenza di risorse aggiuntive rispetto al *target* minimo individuato (ivi compresi eventuali benefici fiscali) si procederà quindi - seguendo il seguente ordine di priorità - a:
 - aumentare l'importo delle nuove erogazioni fino ad un **massimo** di **€mln. 5 (budget filantropico)**;
 - integrare il **Fondo di stabilizzazione**, che presenta oggi un saldo a **€mln. 18**;
 - integrare o costituire **Fondi Speciali**, da impiegare su interventi, anche pluriennali, di sistema.

1. Attività istituzionale

1.5. Strumenti e risorse destinati ad attività istituzionali (2)



- ✓ Nella tabella a fianco vengono dettagliati i fabbisogni economici (in €) relativi al **budget filantropico** del **2021**, considerando lo scenario relativo al **target massimo** dei **€mln. 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 2020 si potrà valutare la costituzione di **Fondi Speciali** da destinare, anche in una logica di supporto pluriennale, a significativi interventi di sistema coerenti con le linee di indirizzo descritte.

Budget filantropico 2021

Programma 1 – Cultura, Identità e Turismo	1.950.000
<i>Interventi Diretti</i>	1.020.000
Accademia Chigiana	950.000
Vernice Progetti Culturali	70.000
<i>Altri interventi e Bandi</i>	930.000
Programma 2 - Società Inclusiva	783.000
<i>Interventi Diretti</i>	223.000
Fondo Povertà educativa (ACRI)	173.000
Programma Never Alone	50.000
<i>Altri interventi e Bandi</i>	560.000
Programma 3 - Ricerca e Sviluppo Territoriale	1.730.000
<i>Interventi Diretti</i>	1.050.000
Fondazione Toscana Life Science	750.000
Siena Food Lab	300.000
<i>Altri interventi e Bandi</i>	680.000
Altro	537.000
Quote associative	70.000
Fondazione Con il Sud	50.000
Erogazioni <i>in kind</i>	290.000
Fondo Operatività Istituzionale	127.000
TOTALE	5.000.000

(Dati in €)

1. Attività istituzionale

1.5. Strumenti e risorse destinati ad attività istituzionali (3)



- Oltre che con le nuove erogazioni, nell'ambito dell'attuale modello organizzativo, la Fondazione supporterà inoltre il territorio mettendo a disposizione (*in kind*) **le proprie professionalità, esperienze e infrastrutture logistiche/tecnologiche** in relazione a: *project management*; gestione delle risorse finanziarie; progettazione finanziata; aspetti di natura amministrativa, legale e fiscale; gestione risorse umane; *information technology*; comunicazione e *media relation*.
- In tale contesto assume rilevanza strategica lo sviluppo delle attività inerenti la **progettazione finanziata**, che si esplicherà attraverso collaborazioni stabili su temi di interesse della Fondazione e, conseguentemente, con attività mirate di *Fund Raising*, sviluppo di collaborazioni con terzi soggetti e ricerca di finanziamenti diretti (anche tramite bandi) e indiretti anche in vista delle opportunità offerte dal nuovo ciclo di programmazione europea 2021/2027 attualmente in corso di definizione. Occorrerà quindi favorire la costituzione di partenariati strategici, partendo in una prima fase dal territorio di riferimento. In linea con le priorità strategiche delineate si potranno approfondire specifiche linee progettuali, per concorrere su eventuali opportunità di finanziamento dirette e indirette, nonché attivare attività specifiche di partenariato, *Fund Raising* e *Crowdfunding*, anche - ove opportuno - tramite la collaborazione con unità esterne alla struttura.

2. Gestione del patrimonio (1)



- A livello di contesto generale, il mercato - influenzato dal Coronavirus - risulta contrassegnato da tassi di interesse dell'Area Euro negativi, con il *quantitative-easing* che dovrebbe proseguire nel 2021 e lasciare gli investitori con prospettive molto incerte ed un minor numero di *asset* investibili con rischi potenzialmente maggiori. L'obiettivo del mantenimento di rendimenti attesi, ancorché negativi, non lontani dagli anni precedenti, determina inevitabilmente un minor ricorso ai titoli governativi dei paesi più sviluppati. Sia il mercato azionario che quello obbligazionario globale dovrebbero 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.
- All'interno di tale quadro la Fondazione, quale **investitore di lungo periodo**, deve avere la capacità di cogliere le opportunità che si dovessero presentare avendo come obiettivo prioritario quello di 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. In tale ottica **il percorso di diversificazione dei gestori e di riallocazione degli investimenti – avviato nel 2019 e proseguito nel 2020 – risulta finalizzato a ricercare la diminuzione della volatilità dei rendimenti e la stabilizzazione dei risultati economici di esercizio nel complesso contesto finanziario sopra descritto**, con profili di rischio/rendimento - in linea con i riferimenti normativi e statuari - adeguati alle caratteristiche economiche e finanziarie dell'Ente; aspetto che appare estremamente rilevante oggi considerando la recessione globale in atto, che sarà attentamente monitorata anche per valutarne gli impatti nel medio periodo e i conseguenti eventuali interventi in materia di modello di gestione.



2. Gestione del patrimonio (2)



- Per il **2021** saranno da valutare, all'interno delle linee di indirizzo pluriennali, ulteriori specifici investimenti in grado di generare flussi finanziari annuali e, per quanto possibile, costanti nel tempo. Potrà quindi essere esaminata l'adozione di scelte gestionali strategiche e tattiche, finalizzate a stabilizzare ulteriormente – per quanto possibile – la redditività del portafoglio, privilegiando investimenti di medio-lungo periodo.
- In tal senso, in linea con quanto fatto nel 2020, saranno valutate **politiche di ottimizzazione dei rendimenti (*yield enhancement*)** anche attraverso l'attivazione, in coerenza con le normative anche fiscali vigenti e con i criteri fissati dal protocollo ACRI/MEF, di strumenti derivati.
- Sarà considerato anche lo sviluppo del territorio e il legame con lo stesso e comunque anche finalità di natura etico-sociale, valutando eventuali ***mission related investment*** (nell'ambito dei settori di intervento rilevanti stabiliti per l'attività istituzionale) con redditività adeguata anche se temporalmente differita per una porzione comunque contenuta dell'attivo della Fondazione.



2. Gestione del patrimonio (3)



- Nell'ambito dello sviluppo economico, alla luce della normativa vigente e in coerenza con gli obiettivi strategici della Fondazione, dovrà essere avviata con i soci una riflessione attenta sull'aggiornamento della missione e della *governance* della **FISES (Finanziaria Senese di Sviluppo)**; questo favorendo anche l'entrata della società in nuove tipologie di *business* e salvaguardandone comunque l'equilibrio economico e finanziario.
- Per quanto riguarda la situazione della **Sansedoni Siena S.p.A.**, la Fondazione MPS continuerà, considerando l'evoluzione dell'attuale fase concorsuale, ad operare - per quanto possibile - per la continuità dell'attività e la tutela dei livelli occupazionali.
- L'investimento nella **Conferitaria**, alla luce delle vicende inerenti la ricapitalizzazione precauzionale da parte dello Stato italiano, ha ormai assunto un peso molto marginale sul totale degli investimenti ma ciononostante andrà monitorato anche al fine di valutare gli impatti sul territorio senese delle eventuali evoluzioni dello scenario attuale.
- Occorrerà 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 (in particolare Palazzo del Capitano, oltre che Palazzo Sansedoni già oggetto in questi ultimi anni di un processo di ottimizzazione degli spazi).



3. Rendicontazione e comunicazione



- Le iniziative di comunicazione e le attività di rendicontazione saranno condotte in modo coordinato.
- Assume quindi una rilevanza centrale, rimarcata anche nei vari momenti di ascolto del territorio, la possibilità di misurare l’impatto 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**).
- Si continuerà a potenziare le varie modalità di **comunicazione e divulgazione** – anche in relazione alle fasi di consultazione, di ascolto e di disseminazione previste dal modello partecipativo adottato – per gli obiettivi perseguiti ed ai risultati raggiunti.
- A tal scopo si utilizzeranno tutti i canali a disposizione e adatti al tipo di messaggio da veicolare, comprendendo, oltre ai media tradizionali, gli strumenti digitali: sito *web*, *newsletter*, *social media* e le possibili integrazioni, dando particolare attenzione agli *asset* di cui l’Ente è già parte attiva.
- 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.
- Questo comunque nel rispetto della *mission* dell'Ente e del nuovo 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.
- Il **modello operativo adottato**, che sarà come sempre oggetto di valutazione continua, ha infatti un'asse portante nell'erogazione *in kind* di personale FMPS a sostegno di enti beneficiari; in tal senso si proseguirà nello sviluppo di un sostegno formativo del personale nell'ottica sia di valorizzare e fare crescere le professionalità delle risorse umane, sia di incrementare l'impegno a rispondere in maniera sempre più adeguata alle esigenze degli enti destinatari.
- 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.