FONDAZIONE
SALERNITANA
SICHELGAITA

PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE

2005 – 2007

Approvato dal Consiglio d'Indirizzo del 28/10/2004

Indice

Premessa

1. La *mission* istituzionale della Fondazione Salernitana Sichelgaita

2. Le strategie di intervento sul territorio della provincia di Salerno

3. Il modello gestionale

4. I settori di intervento

5. I criteri di finanziamento

6. Le politiche di investimento del patrimonio

7. Le attività di *fund raising*

Premessa

In Italia ci sono 89 Fondazioni di origine bancaria e tra queste la Fondazione Salernitana Sichelgaita è la 78ª per dimensioni patrimoniali. Al Nord ci sono province che possono vantare la presenza sul territorio di più di una Fondazione, mentre al Sud se ne registrano complessivamente otto. Nonostante le loro macroscopiche differenze dimensionali (patrimonio CR Province Siciliane euro 4,8 milioni - Cariplo euro 5.730 milioni rapporto 1 a 1.120) sono tutte considerate Investitori Istituzionali. Il pianeta delle Fondazioni di origine bancaria è così diversificato che meriterebbe una diversa attenzione sia per una maggiore equità distributiva sul territorio, sia per una necessaria differente regolamentazione in riferimento alla loro grandezza.

Fino a marzo del 2000, le Fondazioni hanno goduto del trend positivo dei mercati finanziari, per cui hanno ricavato grandi risorse impiegate poi in erogazioni. Successivamente, il crollo di titoli, azioni e fondi ha prodotto in molte, fra cui la Fondazione Salernitana Sichelgaita, disavanzi significativi che, in alcuni casi, hanno intaccato il patrimonio.

In particolare, per la Fondazione, dopo alcuni esercizi negativi, nel 2003 si è avuta un'inversione di tendenza, ottenendo un avanzo di gestione. Maggiore sarà quello del 2004 e, quindi, sarà possibile meglio ottemperare ai fini istituzionali. Ma le risorse sono e saranno, complessivamente, molto limitate da una redditività che al momento è di circa il 3% su un patrimonio inferiore ai 40 milioni di euro. Pertanto, nell'auspicato ripensamento del ruolo e della riproposizione delle Fondazioni di origine bancarie, sembra opportuno tenere presente il modello americano, almeno per quelle medio-piccole.

Quest'ultime possono, quindi, divenire raccoglitrici di donazioni da parte di privati ed Enti, finalizzate a erogazioni proficue e rapide nell'interesse del territorio di riferimento e delle sue componenti più deboli.

1. La mission istituzionale della Fondazione Salernitana Sichelgaita

La Fondazione Salernitana Sichelgaita si pone l'obiettivo principale di perseguire lo sviluppo economico e la crescita del capitale umano e sociale della comunità locale.

In considerazione del suddetto obiettivo, la funzione e l'impostazione strategica della stessa vanno viste alla luce della legge n. 461 del 23/12/1998 in materia di "Riordino della disciplina civilistica e fiscale degli enti conferenti e della disciplina fiscale delle operazioni di ristrutturazione bancaria", del D.lgs n. 153 del 17/05/1999 e del successivo Atto di Indirizzo del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 06/07/2000, che riconoscono alle Fondazioni Bancarie la personalità giuridica di diritto privato, con piena autonomia statutaria e gestionale.

In quest'ottica, le Fondazioni assumono la funzione di soggetto che contribuisce, attraverso la gestione del proprio patrimonio, a creare opportunità e condizioni di sviluppo per il territorio di riferimento. In altre parole, la stessa Fondazione Salernitana Sichelgaita, diventa soggetto attore delle trasformazioni in atto, perseguendo scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico.

2. Le strategie di intervento sul territorio della provincia di Salerno

La Fondazione Salernitana Sichelgaita si propone come moltiplicatore di risorse ed energie sociali. Partendo da quest'ultimo concetto, è necessario soffermare l'attenzione sulla valutazione dell'impatto delle attività istituzionali di una Fondazione sul territorio e sulla misurazione del contributo allo sviluppo economico, nella nuova accezione del termine, che ha perso la connotazione originaria meramente quantitativa (incremento delle produzioni e del reddito in un determinato territorio), per assumere una valenza ed una dimensione quali-quantitativa.

L'ampia dimensione del territorio della provincia di Salerno determina una certa eterogeneità nella struttura economica locale. Una classificazione che aggreghi componenti del territorio in base a elementi di tipo socio-economico, dando quindi, a questa distinzione una accezione maggiormente interpretabile in chiave di strategie di sviluppo, è la seguente:

a. Area metropolitana estesa
b. Fasce costiere
c. Aree interne

Le tre aree hanno aspetti peculiari che le caratterizzano. Infatti, nell'area metropolitana estesa il settore economico più rappresentativo è quello dei servizi mentre, in misura minore, ma comunque rilevante, è presente il comparto industriale, con alcune significative concentrazioni di imprese nei settori metalmeccanico, alimentare e della ceramica, non tali tuttavia, da originare dei veri distretti industriali. Le fasce costiere, invece, danno le immagini più note della provincia e sono di gran lunga dominate dall'attività turistica. I tratti che accomunano i luoghi delle fasce costiere provinciali sono: l'accentuata specializzazione produttiva, la frammentazione delle imprese turistiche in una miriade di aziende di piccole e piccolissime dimensioni (per la gran parte a conduzione familiare), la presenza di picchi stagionali di attività, di fenomeni di congestione e di esigenze di tutela ambientale. Infine, le aree interne rappresentano le zone economicamente più depresse della provincia: l'orografia dei luoghi, estremamente accidentata, condiziona in misura rilevante le dinamiche territoriali, sia in termini di specializzazione produttiva (prevale l'attività agricola), sia in termini di infrastrutture di trasporto (carenti), sia, infine, per ciò che riguarda l'intensità delle relazioni socio-economiche con l'esterno.

In conclusione, però, al di là delle singole ripartizioni territoriali, si possono identificare una serie di elementi caratteristici comuni all'intera provincia di Salerno, come punti di debolezza e di forza.

Punti di debolezza:
- Predominanza delle piccole imprese
- Scarsa cultura gestionale
- Carenza delle dotazioni infrastrutturali
- Ridotta efficienza e qualità nell'erogazione dei servizi pubblici e privati
- Bassi tassi di attività ed elevati tassi di disoccupazione
- Scarso dinamismo sociale

Punti di forza:
- Sostanziale integrità ambientale
- Presenza di un patrimonio storico, artistico e culturale di prim'ordine

- Accentuata flessibilità operativa delle imprese
- Presenza di una vivace, seppur limitata, vita culturale
- Ampi spazi di sviluppo per attività legate al territorio
- Disponibilità all'innovazione nell'amministrazione pubblica locale

La Fondazione Salernitana Sichelgaita, tenendo conto di questi aspetti, intende, in primo luogo, pur nella consapevolezza delle limitate risorse finanziarie, assumere il suo compito istituzionale consentendo l'ideazione di progetti che incidano sul territorio, che favoriscano scambi di esperienze e di know-how, che introducano innovazioni e contribuiscano alla "promozione del territorio" come sistema attrattivo di investimenti e progetti di sviluppo. Infatti, essa ha già sperimentato, negli anni passati, in sinergia con altri Enti locali, che, per altro, soffrono di analoghi problemi di risorse limitate, alcune iniziative positive. Oggi è più che indispensabile questa collaborazione al fine di promuovere progetti per poi realizzarli insieme. Al riguardo potrebbe essere utile avviare dei rapporti stabili con alcune fondazioni del Nord attente alle problematiche di questa parte meno ricca del Paese, ottenendo una sorta di "tutoraggio" che possa trasferire risorse per attività condivise particolarmente significative.

Solo tutto ciò potrà determinare un contributo allo sviluppo economico locale da perseguire, quindi, attraverso la creazione e il rafforzamento di strutture che favoriscano l'elaborazione di progetti e la nascita di attività economiche. Queste saranno soprattutto fondate sull'innovazione, sulle risorse culturali e ambientali e sul rapporto proficuo con la Pubblica Amministrazione per creare imprese e formare esperienze di solido e duraturo successo.

3. Il modello gestionale

La Fondazione Salernitana Sichelgaita nel perseguire la propria *mission*, deve, purtroppo fare i conti con una consistenza patrimoniale che la pone, come già accennato in premessa, al 78° posto rispetto alle 89 Fondazioni di origine bancaria italiane.

Infatti, la realtà italiana delle Fondazioni di origine bancaria comprende quelle (di grandi, medie e piccole dimensioni, a seconda del patrimonio di cui dispongono e, di conseguenza, dei proventi da destinare alle attività nei settori istituzionali), che possono essere erogative o di natura mista (erogano risorse proprie e, contemporaneamente, mobilitano risorse esterne sul territorio di riferimento attraverso iniziative progettuali e partenariati con organismi pubblici e privati). Le erogazioni sono effettuate per conseguire obiettivi di sviluppo economico e utilità sociale nei settori rilevanti indicati dalla normativa vigente. Le Fondazioni di grandi dimensioni, disponendo di cospicui patrimoni, tendono a concedere erogazioni in seguito a bandi pubblici e/o finanziamenti progetti presentati da terzi e, solo in misura minore, ad agire con modalità operative, finanziando progettualità proprie. In ogni caso, la maggiore disponibilità assoluta di risorse finanziarie permette loro di operare per lo sviluppo economico in maniera continuativa, anche nelle fasi di ristagno. Per le Fondazioni di piccole dimensioni, invece, un calo dei proventi è sempre significativo, in quanto ostacola la continuità degli eventuali interventi di lungo periodo e la tangibilità di attività.

La Fondazione Salernitana Sichelgaita rientra in questa seconda categoria: la sua attività erogativa, cospicua fino a dicembre 2000, ha subìto un calo rilevante in seguito al cattivo andamento delle borse registratosi negli ultimi anni. La situazione risente anche della circostanza che, a differenza di molte altre Fondazioni, la Fondazione Salernitana Sichelgaita ha dismesso da anni la sua partecipazione nella Banca conferitaria, seguendo in questo le indicazioni contenute nella legge 474/1994 e nella

c.d. “direttiva Dini”. Ne deriva la totale dipendenza dai proventi del patrimonio detenuto e, quindi, dall’andamento dei mercati finanziari, mentre tutte quelle che non vi hanno provveduto hanno ottenuto benefici finanziari derivanti dalle partecipazioni bancarie.

Per ovviare al problema di mantenere continuità nella sua azione a favore dello sviluppo del suo territorio di riferimento, nonostante la ormai cronica carenza di risorse finanziarie, la Fondazione ha sperimentato un nuovo modello di sviluppo in cui a fianco alla modalità *erogativa* si è coniugata una modalità operativa che si avvale di contributi esterni per la realizzazione delle proprie attività. La Fondazione ha, cioè, acquisito la capacità di movimentare e alimentare il circuito delle risorse esterne da incanalare sul suo territorio di riferimento: con la creazione di ampi partenariati pubblico-privati e l’elaborazione di proposte strategiche innovative e progettualmente valide, infatti, ha ottenuto finanziamenti pubblici (soprattutto di Fondazione Comunitaria). L’incremento delle capacità di pianificazione necessario a un’efficace attività operativa è stato possibile grazie al miglioramento delle competenze progettuali al servizio delle attività istituzionali della Fondazione e a un’intensa elaborazione culturale a sostegno di proposte e progetti.

Da un punto di vista sostanziale, dunque, il modello di attività sperimentato dalla Fondazione Salernitana Sichelgaita si basa sull’investimento in patrimonio intangibile (costituito dalle competenze acquisite nella progettazione e nell’accesso a fonti esterne di finanziamento), che si aggiunge al patrimonio tangibile che, invece, consiste di dotazioni finanziarie e infrastrutturali.

Tutto ciò ha portato la Fondazione Salernitana Sichelgaita alla definizione di un **“modello di gestione del non profit”** particolarmente adatto a una Fondazione che, pur avendo un patrimonio finanziario modesto, può cogliere l’opportunità di divenire una risorsa fondamentale per il territorio su cui insiste. Tale modello, basato sulla capacità di iniziativa e sull’accumulazione di conoscenze, è in continua evoluzione, ed è capace di adeguare se stesso alle sopravvenute necessità di reperimento delle risorse.

4. I settori di intervento

La Fondazione Salernitana Sichelgaita privilegia i seguenti settori:

1. *Arte, attività e beni culturali*
2. *Educazione, istruzione e formazione*
3. *Ricerca scientifica e tecnologica*
4. *Volontariato, filantropia e beneficenza*

4.1 Arte, attività e beni culturali

Gli interventi della Fondazione nel settore si basano sulla consapevolezza della capacità dei beni e delle attività culturali di arricchire e consolidare il capitale sociale di una collettività e, quindi, favorirne la crescita anche in termini economici. Pertanto, la Fondazione Salernitana Sichelgaita intende, nel prossimo triennio, impegnarsi nel campo dei beni culturali e ambientali, attraverso iniziative, da svolgersi in partenariato con Enti pubblici e privati, dirette sia alla valorizzazione di beni architettonici come importanti testimonianze storico-artistiche, sia allo sviluppo della vita culturale della provincia di Salerno.

4.2 Educazione, istruzione e formazione

La formazione è considerata strumento fondamentale per lo sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento, dove i bisogni formativi si intrecciano con la necessità di affrontare i problemi dello sviluppo e dell'occupazione.

In tale contesto territoriale, le iniziative promosse dalla Fondazione saranno dirette allo sviluppo di percorsi formativi che consentano una specializzazione post laurea o post diploma che agevoli la collocazione dei giovani sul mercato del lavoro, anche attraverso la creazione di nuove figure professionali e dirigenziali con competenze al servizio dello sviluppo del territorio.

4.3 Ricerca scientifica e tecnologica

La Fondazione Salernitana Sichelgaita intende sostenere la ricerca, sia realizzando direttamente studi scientifici, sia diffondendo i risultati di ricerca scientifica realizzati da terzi.

Gli interventi delle Fondazione in questo settore si basano sui seguenti principi fondamentali: 1) applicare un approccio multidisciplinare alla ricerca per massimizzarne i risultati; 2) favorire la crescita diretta attraverso la diffusione sul territorio del know-how prodotto internamente.

Il principale bisogno sembra la copertura dei settori che vedranno inevitabilmente ridimensionate le risorse disponibili (ricerca sociale, beni culturali e ambientali, ricerca clinica e, in particolare, studio delle malattie rare), e per il minore impegno pubblico che si prospetta in futuro e per lo scarso interesse dei privati a investire in settori di poca competitività sul mercato globale della ricerca.

4.4 Volontariato, filantropia e beneficenza

L'attività della Fondazione Salernitana Sichelgaita nel settore è principalmente mirata: a) ad approfondire la conoscenza del complesso dei bisogni sociali rilevabili nel territorio (sia i bisogni espressi sia i bisogni che non sono riusciti a trovare adeguata espressione), definendo le opportune metodologie di osservazione; b) a favorire un processo di trasferimento delle competenze relative agli interventi di politica sociale dalla sfera pubblica al Terzo Settore; c) a promuovere nella realtà locale delle Organizzazioni *non profit* la creazione di condizioni di stabilità e continuità di azione; d) a trasferire qualità e competenze di pianificazione e gestione a tali Organizzazioni, al fine di promuovere una progressiva professionalizzazione dei servizi erogati; e) a definire adeguate modalità di collaborazione fra Istituzioni non profit nel perseguimento delle politiche sociali.

5. I criteri di finanziamento

I seguenti principi dovranno guidare la politica di spesa della Fondazione:

(1) *Natura strategica dei progetti.* Verranno finanziati progetti di investimento giudicati capaci di inserirsi in una strategia complessiva di sviluppo economico del territorio attraverso attività nei settori istituzionali.

(2) *Aderenza geografica*. Saranno finanziati progetti che svolgeranno le loro attività nel territorio di riferimento della Fondazione ovvero la provincia di Salerno.

(3) *Capacità moltiplicativa.* I progetti finanziati dovranno dimostrare la capacità di accrescere le risorse in essi impiegate, anche attraverso sviluppo delle potenzialità delle attività sociali del territorio e dell'occupazione.

(4) *Autonomia di lungo termine.* I progetti finanziabili saranno limitati a quelli che si propongono di creare strutture stabili con capacità autonoma di lungo termine, nel campo dello sviluppo economico e/o dei settori istituzionali. Il finanziamento concesso non sarà, di regola, esteso a un periodo di "costruzione" maggiore di tre anni.

(5) *Coerenza interna*. I progetti finanziabili saranno valutati in considerazione dei mezzi utilizzati in relazione agli obiettivi perseguiti.

(6) *Monitoraggio e valutazione.* Il finanziamento comprenderà in ogni caso un'attività di valutazione e monitoraggio che la Fondazione si riserva di eseguire direttamente o attraverso soggetti qualificati.

(7) *Trasparenza.* Sia le procedure di finanziamento che l'esecuzione del progetto saranno documentati con continuità e portati a conoscenza del pubblico con relazioni periodiche. Queste saranno diffuse attraverso il sito web della Fondazione e a mezzo stampa. Le procedure riguarderanno, in particolare: a) le modalità della proposta progettuale; b) l'iter di valutazione; c) le deliberazioni; d) il monitoraggio, la valutazione e il controllo in itinere; e) l'audit finale.

I criteri attraverso i quali verranno selezionati i progetti e le iniziative da finanziare, allo scopo di assicurare la trasparenza dell'attività, la motivazione delle scelte, nonchè la migliore utilizzazione delle risorse, sono indicati nel Regolamento di Erogazione, approvato dall'Organo di Indirizzo.

6. Le politiche di investimento del patrimonio

Gli obiettivi perseguiti dalla Fondazione Salernitana Sichelgaita nella gestione del patrimonio sono: il mantenimento dell'integrità dello stesso (proseguirà l'accantonamento di almeno il 25% dell'avanzo di esercizio al fondo per la copertura dei disavanzi pregressi), la limitazione del rischio finanziario e la massimizzazione delle risorse finanziarie da destinare alle attività istituzionali.

Mentre nel triennio 1996-1998 la Fondazione ha raccolto risultati positivi dalla strategia dei gestori, sostenuta da un momento storico particolarmente favorevole, dalla metà del 1999 a tutto il 2002, i gestori non hanno avuto sufficiente percezione del mutamento dei mercati finanziari, per cui la redditività è scomparsa, producendo delle perdite rilevanti. Nel 2003, con la ripresa dei mercati, la Fondazione ha conseguito un primo risultato positivo, che è migliorato ancora nel 2004. Questo obiettivo è stato raggiunto sia cogliendo le opportunità dei mercati obbligazionari e, in misura moderata, dei mercati azionari, sia beneficiando del provento straordinario incassato a seguito della transazione con il Monte dei Paschi di Siena, che si è fatto carico delle responsabilità del gestore Banca 121.

Per la particolare situazione finanziaria della Fondazione, pertanto, si ritiene opportuno il mantenimento dell'attuale gestione prudenziale. Infatti, si considera congruo un portafoglio concentrato quasi interamente nel comparto a reddito fisso, ritenendo prioritaria la certezza del rendimento, seppure su valori contenuti.

L'adozione del nuovo *asset allocation* ha determinato un patrimonio finanziario così ripartito:

	al 31/12/2003	**al 30/09/2004**
Strumenti finanziari affidati in gestione patrimoniale individuale obbligazionaria		29.001.318,00
Strumenti finanziari affidati in gestione patrimoniale individuale bilanciata	35.298.311,00	0
Titoli di debito (titoli di Stato)	1.279.139,00	7.956.595,00
Titoli di capitale (titoli azionari)	35.701,00	35.701,00
Fondi	777.992,00	0
Provento straordinario transazione MPS (al netto dei costi consulenziali)		1.098.611,00
Dismissione gestione Merrill Lynch		2.065.400,00
totale	**37.391.143,00**	**40.157.625,00**

Si precisa che il dato corrispondente a € 1.098.611,00 costituisce l'importo, al netto delle spese tecnico-legali, della transazione sopra descritta, mentre quello di € 2.065.400,00 è dovuto alla dismissione della gestione patrimoniale affidata alla Merrill Lynch. Entrambi gli importi sono in giacenza sul conto corrente ordinario affinchè sia disponibile la somma necessaria per l'acquisto dell'immobile Complesso Conventuale San Michele di cui è in corso la trattativa con la Curia Arcivescovile di Salerno e che dal 1° ottobre 2004 è già sede della Fondazione Salernitana Sichelgaita in comodato gratuito.

Attualmente i rendimenti di mercato hanno raggiunto valori di minimo storico: sul monetario i rendimenti si collocano sotto al 2%, mentre per scadenze più lunghe si perviene a valori del 3% - 4%.

Con la ripresa del ciclo economico, è attesa una lievitazione dei tassi. Poiché con l'ascesa dei tassi si determinerà un andamento flettente dei corsi obbligazionari, tanto più marcato quanto maggiore è la scadenza dei titoli, occorrerà posizionare in via cautelativa gli impieghi del portafoglio su valori monetari e su valori obbligazionari di durata contenuta.

La politica di impiego sopra delineata, pertanto, potrà plausibilmente mirare a conseguire nel prossimo triennio una redditività del portafoglio compresa nel *range* 2% – *4%*, mutabile in base agli andamenti dei mercati finanziari.

Di seguito è rappresentata la redditività del patrimonio a seconda del tasso di redditività espresso dai mercati.

tasso in %	**redditività**
2%	803.152,51
2,50%	1.003.940,63
3%	1.204.728,76
3,50%	1.405.516,89
4%	1.606.305,01

7. Le attività di *fund raising*

Secondo quanto già affermato nel paragrafo "Il modello gestionale" la Fondazione Salernitana Sichelgaita ha sviluppato negli ultimi anni la capacità di movimentare e alimentare il circuito delle risorse per lo sviluppo economico del territorio di riferimento attraverso l'attività di *fund raising*.

Per accedere ai fondi disponibili è necessario, infatti, creare e sviluppare una fondamentale capacità di fare proposte strategiche valide. Si può, dunque, affermare che l'incremento delle capacità di pianificazione necessario a un'efficace attività di *fund raising* sia strettamente complementare al miglioramento delle competenze progettuali al servizio delle attività istituzionali della Fondazione.

L'attività di *fund raising* è molto evidente soprattutto nei periodi in cui le fonti finanziarie derivanti dalle gestioni patrimoniali soffrono l'andamento negativo dei mercati. La capacità di trovare risorse aggiuntive permette di stabilizzare i livelli di attività istituzionale della Fondazione, altrimenti costretta a subire l'influenza negativa delle oscillazioni di mercato, con gravi pregiudizi soprattutto sugli aspetti di programmazione dell'attività stessa, sia perché, in sede revisionale, non sarebbe possibile fare previsioni attendibili, sia perché, a consuntivo, si riscontrerebbe facilmente il mancato raggiungimento degli obiettivi di attività fissati preventivamente.

Esistono tre comparti principali relativi all'attività di *fund raising*: quello dei finanziamenti pubblici per progetti, quello delle partnership e quello delle donazioni private. È soprattutto nel primo comparto che si deve rivelare la capacità propositiva e di progettazione per la conquista delle risorse. In questo caso, quindi, le qualità necessarie per il raggiungimento dei relativi obiettivi sono prevalentemente tecniche; specifico rilievo, inoltre, devono avere l'efficienza del circuito informativo delle iniziative e l'uso efficiente delle informazioni stesse (conoscenza dei bandi, interpretazione delle finalità dell'ente promotore, coerenza fra principi del bando e contenuti progettuali, ecc.).

La partecipazione a specifiche iniziative (partnership) rappresenta una forma impropria di *fund raising*: si tratta, più propriamente, di una modalità di organizzazione della strategia di intervento. È importante sottolineare che valore aggiunto della partnership è la capacità di attrarre e movimentare risorse finanziarie. In questo modo, si ottiene un obiettivo più ampio di moltiplicazione dell'efficacia di un progetto, non solo, quindi, attraverso la messa in comune di esperienze e competenze, ma anche con la somma di fonti, che possono dare possibili forme di economie di scala.

Il terzo comparto (le donazioni private) può svilupparsi solo se la Fondazione sarà in grado di ergersi a punto di riferimento di iniziative di elevato significato morale, ovvero di creare attorno a sé una rete, formata da bisogni, impegni e risorse, destinata a formare un sistema di sicurezza sociale e/o meccanismi di produzione culturale. L'ipotesi alla base di questa affermazione consiste nel ritenere che siano, come è verosimile, le iniziative sociali di valore morale e culturale ad attrarre, in via esclusiva, le donazioni; nel lungo periodo, la formazione di una diversa cultura alla base delle scelte di donazione, processo al quale la Fondazione dovrà dare un contributo rilevante, potrà permettere di far giungere risorse da privati anche per progetti che non si occupino di settori e soggetti svantaggiati o di attività e beni culturali, ma operino in iniziative con obiettivi di più generale sviluppo economico e sociale.

In senso più generale, l'attività della Fondazione dovrà permettere di produrre prima di tutto valori (sociali, culturali, morali, oltre che economici), che abbiano la funzione, nel caso specifico, di attrarre risorse, ma che, allo stesso tempo, rappresentino

l’elemento fondante della comunità locale. In questo modo, sarà possibile, riportando le iniziative a questo riferimento, far sì che la comunità (cittadini e Istituzioni) si riconosca in siffatto sistema di valori e riconosca, quindi, la validità generale delle iniziative promosse dalla Fondazione nell’esclusivo interesse della collettività. Solo in questo quadro sarà possibile attivare efficacemente i flussi di donazione.