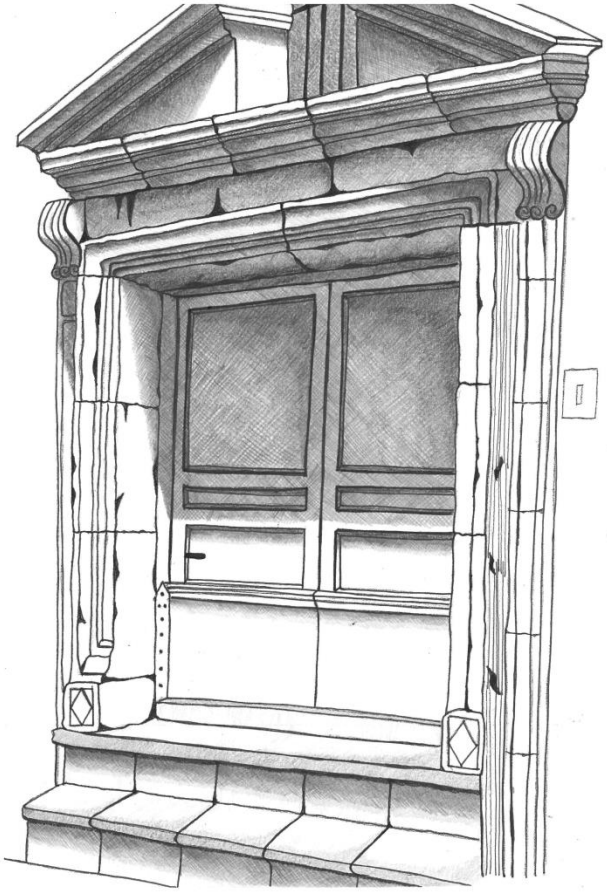
FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
SALERNITANA

Piano programmatico previsionale 2023-2025



Approvato dal Consiglio di Indirizzo del 27/10/2022

INDICE

LA VISION DELLA FONDAZIONE 3

PREMESSA 5

Riferimenti normativi e statutari 5

La Programmazione Pluriennale 5

PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE 2023-2025 6

IDENTITÀ 7

Cenni storici 7

La sede legale 7

Il territorio di riferimento 7

LA MISSIONE 8

ANALISI DEL CONTESTO TERRITORIALE 9

LE STRATEGIE DI INTERVENTO 13

Obiettivi generali 13

MODALITÀ OPERATIVE 15

I progetti propri 16

I SETTORI RILEVANTI 17

LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE RISORSE DISPONIBILI 23

Contesto e scenario 23

Le strategie di gestione del patrimonio 25

Il modello di gestione 26

Le disponibilità economiche 26

CONCLUSIONI 28

LA VISION DELLA FONDAZIONE

Durante il XXV Congresso Nazionale delle Fondazioni di origine bancaria e delle Casse di Risparmio Spa, tenutosi a Cagliari lo scorso mese di aprile 2022, sul tema delle disuguaglianze nel nostro Paese, sulle sperimentazioni già in atto e sulle nuove azioni da mettere in campo per contribuire a contrastarle, il Presidente di Acri Francesco Profumo, nella sua relazione introduttiva, ha ricordato che:

"Per troppo tempo, qualcuno ha pensato che sarebbe bastato il solo sviluppo economico per sanare le imperfezioni del sistema. Per realizzare una crescita radicata e duratura, dobbiamo contestualmente alimentare la coesione sociale, attraverso il protagonismo delle comunità. Perché siamo finalmente tutti consapevoli che la disuguaglianza, a lungo andare, non è solamente ingiusta, ma anche portatrice di una complessiva inefficienza dell'intero sistema.
[...] Le Fondazioni di origine bancaria stanno festeggiando i primi trent'anni di attività. Nate dalla Legge Amato del 1990, hanno visto definita con esattezza la loro missione e il loro ruolo dalla Legge Ciampi del 1999. Questa legge conteneva un'intuizione che si è rivelata cruciale nel tempo: alle Fondazioni è stato affidato il duplice compito di perseguire fini di utilità sociale e, insieme, di promozione dello sviluppo economico. L'aver tenuto insieme sociale e sviluppo fu un'intuizione lungimirante, che ha sempre orientato il modo di operare delle Fondazioni sul tema delle disuguaglianze.
Questo si traduce nella pratica quotidiana delle Fondazioni, che promuovono contemporaneamente startup ed empori solidali, ricerca scientifica e spazi di aggregazione, alta formazione e inserimento lavorativo. Le Fondazioni non intendono curare "a valle", ma intervenire "a monte". Lavorano per contrastare le disuguaglianze di domani. Lo fanno utilizzando diversi strumenti, a seconda delle esigenze: erogazioni assegnate tramite bando, cofinanziamenti, progetti propri, attività di accompagnamento, mission related investment, finanza sostenibile, impact investing, e tanti altri. Lo fanno senza volersi sostituire al Pubblico, ma, secondo il principio di sussidiarietà, sperimentano soluzioni innovative per il bene comune, che possano ispirare policy più ampie e durature. Lo fanno costruendo vasti e inediti partenariati, che riuniscono Istituzioni, Terzo settore, cittadini. Lo fanno avendo a mente un obiettivo ben preciso: al di là e ben oltre la quantità di risorse stanziate, il cuore dell'intervento delle Fondazioni sta nel voler diffondere una cultura della partecipazione e della responsabilità. Al centro ci sono i valori che in questi anni le Fondazioni hanno condiviso e, con la loro azione, hanno contribuito a diffondere nel Paese: solidarietà, pluralismo, uguaglianza".

In quest'ottica ha preso forma la ***vision*** della Fondazione Carisal, la nuova strategia di intervento per il prossimo triennio, fortemente basata su un sistema di valori che delinea e rafforza il ruolo della Fondazione nel contesto sociale, economico e culturale in cui opera.
Difatti, la Fondazione ha assunto il ruolo di **antenna del territorio**, aprendosi al dialogo con gli attori, pubblici e privati, fungendo da **ente catalizzatore di risorse**, svolgendo un ruolo **di coordinamento di "reti"** e di **responsabilità sociale**, in grado di stimolare **processi di innovazione in campo sociale, culturale, formativo e ambientale.** Tale ruolo ha attivato la co-progettazione e la realizzazione di iniziative, anche intersettoriali, direttamente o in partnership con altri soggetti operanti sul territorio, siglando accordi con enti pubblici e privati, di ricerca, università e organizzazioni della società civile.
Il **modello d'intervento** dell'azione della Fondazione Carisal si basa sulla realizzazione dei seguenti punti:

- **Le strategie di gestione del patrimonio**. I principi fondamentali individuati dalla Fondazione per la gestione del patrimonio sono: ampia diversificazione per strumenti e mercati; sviluppo, delle forme più idonee, di investimenti correlati alla Missione; investire in classi d'attivo alternative decorrelati dagli andamenti di mercato; prestare attenzione verso investimenti sensibili

al rispetto di criteri etici e sostenibili nei processi di investimento; utilizzare strumenti di gestione dei rischi.

- **Il progetto San Michele.** Nuove opportunità e obiettivi strategici sono stati determinati con l'investimento realizzato nell'ambito del **progetto di recupero e riqualificazione di parte del Complesso Monumentale San Michele,** patrimonio della Fondazione.
- **La costituzione della società strumentale.** In coerenza con quanto previsto dal Piano di valorizzazione del complesso San Michele, dovrà **intervenire nei settori rilevanti** della Fondazione e, creare un impatto sociale positivo attraverso la propria azione e **perseguire nel prossimo triennio il proprio equilibrio economico**. La società strumentale e l'attuazione **del Progetto di Valorizzazione del San Michele** rappresentano, dunque, due importanti assi su quali la Fondazione dovrà sviluppare la sua azione. Si tratta dei due pilastri che sottendono la visione che la Fondazione ha per lo sviluppo del territorio.
- **La valorizzazione del patrimonio ambientale**. La Fondazione, già impegnata da anni nella realizzazione di progetti volti all'educazione alla sostenibilità e alla promozione dei *green jobs,* intende porre sempre maggiore attenzione ai temi legati alla tutela ambientale e allo sviluppo sostenibile
- **La valorizzazione della struttura operativa.** La nuova strategia di intervento della Fondazione Carisal fa leva sulle **capacità di sviluppo e sulla flessibilità operativa del proprio staff**, per potenziare concretamente la propria azione strategica, mettendo in campo tutte le attività orientate alla sostenibilità economica dell'ente.

Obiettivo prioritario sarà contrastare le diseguaglianze economiche e sociali e rafforzare la coesione sociale, in particolare sostenendo interventi finalizzati alla promozione della solidarietà e dei legami sociali e alla salvaguardia della salute e del benessere di tutti i cittadini. I giovani sono stati i soggetti più colpiti in questi anni di crisi economica e sociale. Occorre investire per recuperare il divario che la crisi ha acuito.

PREMESSA

Riferimenti normativi e statutari

Come previsto dall'articolo 2, comma 2, dello statuto, la Fondazione svolge la propria attività, libera da ingerenze e condizionamenti esterni che ne possono limitare l'autonomia, secondo principi di economicità e di programmazione annuale e pluriennale, tenendo opportunamente conto delle istanze e dei bisogni provenienti dal territorio e, comunque, favorendo la collaborazione e il dialogo con gli attori locali. Stabilisce, inoltre, che la Fondazione indirizza la propria attività esclusivamente nei settori ammessi previsti dal D. Lgs 153/99 e opera prevalentemente nei settori rilevanti, scelti ogni tre anni dall'Organo di Indirizzo nell'ambito dei settori ammessi con la stesura del Piano Programmatico Pluriennale e indicati ogni anno nel Documento Programmatico Previsionale. Altresì si prevede che per rendere più efficace la propria azione e sopperire in maniera organica alle esigenze del territorio, la Fondazione opera sulla base degli indirizzi individuati nei programmi pluriennali, avendo anche riguardo agli interventi programmati dagli altri enti e dalle istituzioni operanti nel territorio di competenza, la provincia di Salerno, nel rispetto del principio costituzionale di sussidiarietà e delle rispettive prerogative decisionali. Infine il suindicato articolo prevede che la Fondazione debba assicurare un'equilibrata destinazione delle risorse, dando preferenza ai settori a maggiore rilevanza sociale.

L'arco temporale per la programmazione delle attività ha la durata di tre anni in considerazione sia della ragionevole possibilità di prevedere nell'ambito di tale termine gli scenari in cui la Fondazione sarà chiamata ad operare, sia della necessità di scegliere, in armonia con le strategie di operatività pluriennale, i "settori rilevanti" di intervento nell'ambito dei "settori ammessi".

In base all'art. 2, comma 2 del D.M. del Ministero dell'Economia e delle Finanze del 18/05/2004 n. 150, "*Le fondazioni scelgono, nell'ambito dei settori ammessi, un massimo di cinque settori (i cd. Settori rilevanti)*". I "settori ammessi" sono indicati dall'art. 1, comma 1, lettera c-bis), D. Lgs. n. 153/99 del 17/05/1999 coordinato con l'art. 11 della Legge n. 448 del 28/12/2001. Per quanto riguarda i "settori rilevanti", l'art. 1, comma 1 del D. Lgs. 153/99 li definisce come: *"..i settori ammessi scelti, ogni tre anni, dalla fondazione, in numero non superiore a cinque"*. Oltre che nei settori rilevanti, ciascuna Fondazione può operare, inoltre, in uno o più dei settori ammessi, secondo un criterio di rilevanza sociale.

In ottemperanza alla normativa vigente e alle previsioni statutarie, gli Organi della Fondazione provvedono all'approvazione del piano pluriennale ogni tre anni entro il mese di ottobre dell'ultimo anno del triennio precedente, e all'adozione del documento previsionale annuale entro il mese di ottobre di ogni anno a valere sull'esercizio successivo. Entrambi i documenti, una volta approvati dal Consiglio di Indirizzo, devono essere trasmessi entro quindici giorni all'Autorità di Vigilanza.

La Programmazione Pluriennale

Ispirato, quindi, da un criterio di programmazione di medio-lungo periodo, il Consiglio di Indirizzo è chiamato a predisporre il Piano Programmatico Pluriennale che rappresenta il principale atto di indirizzo strategico allo scopo di individuare la missione, la visione, le strategie generali, gli obiettivi di massima da perseguire, i programmi, le relative priorità, gli strumenti di intervento ed i settori prioritari ai quali destinare le risorse derivanti dalla gestione del patrimonio della Fondazione nell'arco di un triennio di operatività. Tale principio, in linea con gli orientamenti formulati dall'Autorità di Vigilanza sulle Fondazioni di origine bancaria a seguito dell'approvazione del D.Lgs n. 153/99 del 17 maggio 1999 n. 153, risulta funzionale all'esigenza di assicurare il miglior utilizzo delle risorse e l'efficacia degli interventi, il rispetto del principio di economicità della gestione e l'osservanza di criteri prudenziali di

rischio nella gestione finanziaria, preordinati a conservare il valore del patrimonio e ad ottenere una redditività adeguata.
In coerenza con tale documento di programmazione pluriennale, la Fondazione formula su base annua il Documento Programmatico Previsionale con cui pianifica, a valere sull'esercizio successivo, la propria attività in ambito istituzionale ed economico-finanziario, prevedendo in tal modo l'ammontare delle risorse da destinare a ciascuno degli strumenti erogativi adottati dalla Fondazione, principalmente bandi e progetti, a favore delle organizzazioni del territorio di competenza.

PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE 2023-2025

Il presente Piano Programmatico Pluriennale intende, quindi, illustrare, alla luce dei bisogni attualmente emergenti dal contesto socio-territoriale di riferimento e dei programmi di intervento già avviati, le linee di operatività e gli obiettivi della Fondazione relativi al triennio 2023/2025. Con tale documento, gli Organi Sociali hanno individuato gli obiettivi, la missione, la visione, il ruolo e la funzione che la Fondazione intende svolgere nell'arco temporale individuato ai sensi di Statuto, tenendo in adeguata considerazione il contesto sociale ed economico in cui l'ente opera. Il documento è stato sviluppato, quindi, a seguito di un'ampia attività di ascolto e di un'analisi delle esigenze espresse dal territorio, nonché sulla base dell'esperienza maturata nelle relazioni con le istituzioni locali ed i soggetti che autorevolmente operano nei settori di attività della Fondazione. L'attività conoscitiva condotta dagli Organi della Fondazione è stata finalizzata alla valutazione dei risultati conseguiti attraverso lo sviluppo del precedente piano programmatico nei diversi settori di intervento, al monitoraggio del contesto territoriale ed alla sua evoluzione sulla base del dialogo aperto e continuo con le istituzioni e le realtà associative per cogliere le opinioni e le esigenze prioritarie. La rapidità dei cambiamenti che caratterizzano il tempo presente e l'impatto che generano anche nel territorio di competenza ha portato gli Organi Sociali della Fondazione ad interrogarsi e verificare quali fossero le aree di intervento strategiche e le modalità di lavoro più efficaci per generare effetti positivi nella comunità.
Al termine di tale approfondita attività istruttoria e preso atto dei risultati conseguiti dalla Fondazione nel corso del precedente triennio programmatico, il Consiglio di Indirizzo ha ritenuto opportuno dare sostanziale continuità agli orientamenti operativi su cui si è fondata l'operatività istituzionale dell'Ente negli ultimi anni. In particolare, nel definire le linee di intervento per il prossimo triennio, l'Organo di Indirizzo ha altresì individuato tra i cosiddetti "settori ammessi" di cui all'articolo 1, comma 1, lettera d) del decreto legislativo 17 maggio 1999 n. 153 i settori "settori rilevanti" di intervento inserendo, tra quelli di tradizionale operatività ad esclusione di quello dedicato alla "Ricerca", il settore "Protezione e qualità ambientale". Tale scelta risponde alla forte e necessaria esigenza di promuovere uno sviluppo e una crescita della comunità che non deve tener conto soltanto del reddito economico, della quantità dei beni prodotti e della qualità dei servizi offerti, ma anche della qualità e della tutela dell'ambiente che, come previsto dai goals dell'Agenda 2030, garantiscono il benessere sanitario, culturale e sociale della popolazione fondato su tre pilastri collegati in un sistema che comprende la sostenibilità sociale (il rispetto dell'uomo), quella ambientale, ossia la tutela delle risorse naturali, e la sostenibilità economica, intesa una crescita che migliori la qualità della vita nel rispetto dell'ambiente.
La redazione del documento risponde, quindi, alle esigenze di corretta gestione della Fondazione, definendo, da un lato, le linee di attività e gli obiettivi nei settori di intervento e nella gestione del patrimonio, nonché le finalità perseguite in un'ottica di medio-lungo periodo.
Il PPP (Piano Programmatico Pluriennale) 2023-2025 è, pertanto, il risultato di un percorso di analisi, ascolto e studio che ha coinvolto gli Organi Sociali, la struttura e gli stakeholder esterni per:

- operare nell'esclusivo interesse generale delle comunità di riferimento;

- interpretare le esigenze e rispondere alle istanze del proprio territorio, in maniera imparziale, con spirito di collaborazione, coinvolgendo sempre più tutti i soggetti espressione delle realtà locali, nel rispetto del principio di sussidiarietà orizzontale;
- esprimere capacità programmatiche e progettuali a favore della crescita culturale, sociale ed economica dei territori di riferimento;
- essere catalizzatore delle risorse, delle politiche e delle competenze presenti sul territorio su specifiche problematiche di interesse comune, stimolando direttamente o attraverso la promozione di partnership, processi di innovazione e sviluppo nei settori di intervento

IDENTITÀ

Cenni storici

La Fondazione Cassa di Risparmio Salernitana, soggetto non profit che gode, come sancito dal D.lgs. 153/1999, di piena autonomia statutaria e gestionale in qualità di soggetto giuridicamente privato, è una Fondazione di origine bancaria. Costituita nel 1992 a seguito del processo di privatizzazione del settore creditizio italiano, in attuazione della Legge 30 luglio 1990 n. 218, finalizzato alla separazione dell'attività prettamente bancaria (che, nel caso specifico è stata conferita nell'allora Cassa di Risparmio Salernitana Spa) dalla tradizionale attività istituzionale ed erogativa, mantenuta dalla Fondazione stessa. E' un soggetto giuridico privato che, come previsto dallo Statuto, non persegue obiettivi di lucro ma allo stesso tempo, è orientata alla redditività del patrimonio allo scopo di investirne i proventi in iniziative di sviluppo finalizzate alla crescita del territorio di riferimento, grazie anche all'attivazione di sinergie con Enti locali e Istituzioni scientifiche ed economiche nazionali e internazionali; persegue esclusivamente scopi di interesse pubblico, di utilità e solidarietà sociale e di promozione dello sviluppo economico nell'ambito del territorio di competenza; espleta la propria attività nell'ambito dei settori previsti dalla vigente normativa e nel rispetto dei valori e delle linee strategiche individuati periodicamente nei propri Documenti Programmatici, pluriennale e annuale.
La Fondazione fa parte dell'ACRI – Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa – l'organismo rappresentativo delle Fondazioni di origine bancaria, e ha aderito nel 2012 alla Carta delle Fondazioni predisposta da ACRI e successivamente al Protocollo d'intesa sottoscritto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze il 22 aprile 2015.

La sede legale

La Fondazione ha sede legale nella città di Salerno ed ha durata illimitata. Dal 2004 la sede è ubicata nel centro storico della città, all'interno dell'antico Complesso Conventuale San Michele, risalente al IX secolo ed oggetto dal 2018 di un importante intervento di ristrutturazione dell'immobile e di restauro delle testimonianze artistiche ed archeologiche presenti all'interno dell'edificio, ultimati nel corso del 2022.

Il territorio di riferimento

Il territorio di riferimento previsto dallo statuto e su cui opera prevalentemente la Fondazione è la provincia di Salerno, costituita da 158 Comuni che si estendono su una superficie di circa 4.954 km², il che ne fa la prima provincia campana per superficie e per numero di comuni. Quella di Salerno è anche la seconda provincia della Regione Campania e la decima in Italia per popolosità con i suoi 1.056.498 abitanti e una densità di 213,25 ab/km². All'interno del territorio della provincia di Salerno ricadono due Patrimoni dell'Umanità dell'UNESCO: la Costiera Amalfitana e il Parco Nazionale del Cilento e Vallo di Diano con i siti archeologici di Paestum ed Elea Velia.

LA MISSIONE

La Fondazione Cassa di Risparmio Salernitana opera da ormai 30 anni a sostegno del territorio di tradizionale operatività, amministrando e conservando il proprio patrimonio al fine di favorire il benessere della comunità negli specifici settori di intervento e collaborando con istituzioni e realtà associative per la crescita del welfare comunitario e per lo sviluppo economico, sociale e culturale della provincia di Salerno. Sono le risorse che provengono dal proprio patrimonio a consentire alla Fondazione lo svolgimento della sua missione e a questo scopo sono totalmente vincolate, così come il valore del patrimonio deve essere salvaguardato per essere tramandato alle generazioni future.

Fin dalle sue origini la Fondazione, in adempimento alle norme fondanti, opera in quegli ambiti profondamente connessi alla struttura economica e sociale del territorio di riferimento e, pertanto, la scelta dei settori "rilevanti", indirizzata al perseguimento degli scopi statutari, consente alla Fondazione di garantire la continuità della propria attività istituzionale, nella volontà di proseguire l'opera di soddisfacimento dei bisogni della comunità.

Va comunque rilevato che, nel corso degli ultimi anni, per effetto della crisi economica, sono mutati i ruoli tradizionali di tutti gli attori sociali ed economici e anche la Fondazione non rappresenta più semplicemente l'erogatore dei ricavi derivanti dai corretti investimenti del patrimonio, ma è divenuta vero e proprio attore nell'elaborazione ed attuazione di scelte fondamentali sul territorio, sviluppando *in primis* le proprie capacità progettuali volte ad incentivare la crescita, sia materiale che immateriale, della comunità locale.

La Fondazione ha, di fatto, rafforzato negli anni la propria presenza attiva sul territorio affermandosi sempre più marcatamente come soggetto capace di ideare e realizzare progetti propri, mettendo a frutto una consolidata esperienza e un'approfondita conoscenza sia delle problematiche del contesto di riferimento, che delle più adatte modalità per fornire risposte efficienti ed efficaci, mostrando un dinamismo capace di intercettare i bisogni emergenti in un contesto socio economico in evoluzione con mutamento sempre più rapido. Allo stesso tempo l'ente mira a rafforzare l'uso dei Bandi per l'individuazione delle progettualità di terzi da sostenere, essendo peraltro il Bando la modalità di intervento che le Fondazioni sono chiamate ad adottare in ottemperanza al principio di trasparenza che il Protocollo ACRI-MEF ha sancito.

Fedele alla propria missione, la Fondazione interagisce con gli altri soggetti istituzionali e associativi, nella dimensione di una sussidiarietà orizzontale che opera non in un'ottica di sostituzione o di surroga degli organismi pubblici, ma in un'azione di promozione nonché di catalizzatore delle risorse presenti nella propria comunità, attivando sinergie e capacità di creazione di valore aggiunto alla qualità della vita e al benessere dei suoi cosiddetti stakeholder di missione: i soggetti beneficiari finali, portatori di legittimi interessi.

Inoltre, grazie alla sua possibilità di sperimentare percorsi nuovi con una flessibilità e una rapidità difficilmente accessibili alla pubblica amministrazione, può rappresentare una risorsa preziosa per l'innovazione sociale e civile, oltre che economica. La Fondazione ha cura che, nei rapporti con la comunità di riferimento, sia percepita in modo corretto e sia dato rilievo all'intensa attività che svolge e al ruolo sempre più attivo nell'individuazione dei progetti da finanziare, specie in un periodo, come quello che stiamo vivendo, di prolungata crisi economica non solo nazionale.

Analisi del contesto territoriale

Analisi regionale

Al 1° gennaio 2022, nella regione Campania risiedono 5.590.681 persone (circa il 10% per cento del totale della popolazione residente in Italia). Poco più della metà è concentrata nella provincia di Napoli. L'età della popolazione residente condiziona le diverse tipologie di servizi da offrire alla cittadinanza, dai nidi per l'infanzia alle scuole, dal sistema di protezione sociale ai vari livelli di assistenza per gli anziani. La struttura per età evidenzia una leggera prevalenza delle classi più giovani rispetto alla media nazionale, sia nella classe da 0 a 4 anni (4,2 per cento contro 3,7 per cento) che in quelle successive, fino alla classe da 20 a 39 (24,4 per cento contro 21,6 per cento). L'incidenza delle persone con 75 anni e oltre è del 9 per cento, contro l'11,9 del paese ed è mediamente più elevata in alcuni comuni periferici, specialmente a carattere montano, delle province di Avellino, Benevento e Salerno. Con riguardo ai minori, la Campania è tra le prime regioni d'Italia per numero di ragazzi che abbandonano prematuramente gli studi, con un alto tasso di abbandono scolastico. Osservando i dati a livello regionale si può notare uno squilibrio tra sud e centro-nord. Come si evince dal report sull'abbandono degli studi pubblicato dal Miur e relativo a due bienni scolastici (2017-2018 e 2019-2020), la Campania occupa il terzo posto nella classifica nazionale dell'abbandono scolastico nella scuola secondaria di I grado. Il primato spetta alla Sicilia, con un tasso di abbandono dell'1,07%, valore calcolato sul totale degli alunni frequentanti: seguono Calabria e Campania, rispettivamente con lo 0,75% e lo 0,74%. Le percentuali più basse si evidenziano in Molise con lo 0,34%, in Umbria con lo 0,47% e in Veneto con lo 0,49%. Nel 2021 il 13,71% della popolazione residente in Regione Campania è rappresentata da bambini e ragazzi in età formativa che hanno tra 6 e 18 anni. A livello locale, i territori in cui tale presenza è maggiore sono la città metropolitana di Napoli (14,49%) e la provincia di Caserta (14,09%). Nel comune di Salerno, i bambini e i ragazzi residenti in età formativa tra 6 e 18 anni, sono 14.757 su 129.206 residenti, percentuale di 11.42% del totale (2021). (Fonte: indagine Openpolis 2021). Secondo l'ultimo rapporto del Gruppo CRC 2021 – Campania (il gruppo di ricerca che sorveglia lo stato di attuazione in Italia della Convenzione dei Diritti del fanciullo e dell'adolescente dell'ONU), in Regione Campania la percentuale di persone di 18-24 anni che hanno conseguito la sola licenza media e non sono inseriti in un programma di formazione (Early School Leaver) è del 17,3% (media italiana 13,1%), mentre la percentuale di persone di 15-29 anni che non lavorano e non studiano (Neet) è del 34,5% (media nazionale 23,3%). In relazione alla povertà educativa digitale, la percentuale di minori tra 6 e 17 anni che non utilizzano Internet è del 22,3%, superiore di 6,6 punti rispetto alla media nazionale. Questo fenomeno è spesso connesso a condizioni di svantaggio economico e sociale, da qui la necessità di agire, in ottica preventiva, sul contesto socio-familiare di appartenenza e con interventi educativi e formativi che mettano al centro la scuola.

Dal punto di vista della salute pubblica, come nel resto d'Italia, gli effetti della pandemia hanno inciso sul benessere psicologico e sulla salute mentale delle persone anche a seguito del confinamento a casa e del distanziamento sociale. Da ciò sono scaturiti nuovi bisogni sociali da fronteggiare con urgenza mediante la realizzazione di interventi a sostegno del benessere della persona, che investono in modo corresponsabile il pubblico e il privato.

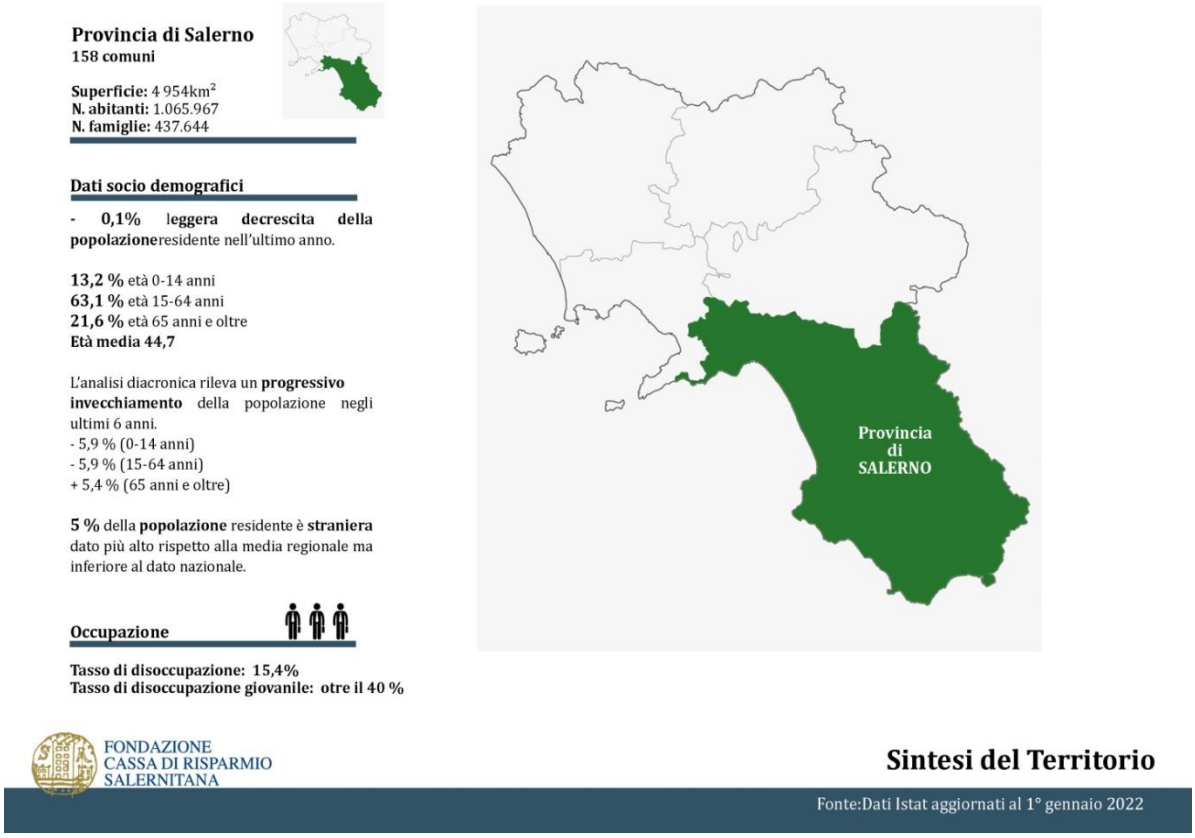
Dati confortanti riguardano invece il settore del turismo; secondo le stime della Banca D'Italia, i viaggiatori stranieri che hanno visitato la Campania nel 2021 rispetto all'anno precedente sono aumentati del 30% passando da 8.800.000 a 11.545.000. Nello stesso anno secondo le stime di Studi e Ricerche, la Campania che si caratterizza per un turismo culturale, ha visto aumentare il flusso turistico

del 23,1% rispetto all'anno precedente. Inoltre si stima che nel 2022 si possa recuperare il 90% rispetto all'anno 2019.
Con il miglioramento della situazione epidemiologica e il graduale allentamento delle restrizioni alla mobilità, a partire dal secondo trimestre del 2021 fino al primo trimestre del 2022 abbiamo assistito in Campania ad una leggera ripresa economica. Secondo l'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) elaborato dalla Banca d'Italia, nel 2021 l'attività economica è aumentata del 6,0 per cento sull'anno precedente, un incremento in linea con quello del Mezzogiorno ma inferiore a quello dell'Italia. Inoltre la ripresa economica ha riguardato anche il settore dell'occupazione, anche se tutt'oggi è del 2% inferiore rispetto a prima della pandemia la Campania ha visto aumentare gli occupati maggiormente rispetto all'intera nazione. Tuttavia, la Campania nell'anno 2021 ha registrato il 22,8 % di popolazione povera, classificandosi al secondo posto dietro la Puglia (27,5%) e prima della Calabria (20,3%). A seguito della crisi energetica determinata dal recente conflitto russo-ucraino, gli aumentati costi dell'energia stanno però mettendo a dura prova le capacità finanziarie delle imprese campane. Secondo le stime di Confcommercio Campania da qui alla prima metà del 2023 almeno 120mila piccole imprese potrebbero cessare l'attività con la perdita di oltre 370mila posti di lavoro. Stando agli "Appunti sull'economia del Sud" – il dossier curato dall'Ufficio studi di Confcommercio – il 2022 si potrebbe chiudere con un'inflazione media al 7,5%.
La guerra in Ucraina, inoltre, dopo la pandemia, mette in luce ulteriori fragilità del tessuto sociale, come il gorgo di povertà che risucchia migliaia di famiglie meridionali. La Campania risulta essere la regione in Italia con il numero maggiore di nuclei familiari in sofferenza in conseguenza della crisi energetica: papà, mamma e figli che si trovano nell'impossibilità di procurarsi un paniere minimo di beni e servizi energetici come il riscaldamento, il raffrescamento, l'illuminazione, l'utilizzo di elettrodomestici. Come osserva l'ufficio studi della Cgia di Mestre, in Campania la stima sul numero delle famiglie che si troverebbero in una condizione di povertà energetica oscilla dalle 519 mila 142 alle 778 mila 712, vale a dire tra il 24 e il 36 % della popolazione. Si tratta di numeri ben più ampi rispetto alle famiglie delle altre regioni meridionali in affanno: la Sicilia, per esempio, oscilla dai 481 mila 396 ai 722 mila 95 nuclei familiari in difficoltà; la Calabria dai 191 mila 227 ai 286 mila 841; la Basilicata dai 56 mila 459 agli 84 mila 688 ed infine il Molise dai 31 mila 257 ai 46 mila 886 nuclei in povertà energetica.
La Campania e la provincia di Salerno possiedono tutte le risorse ambientali e le vocazioni territoriali per puntare con forza sulla filiera delle Green economy e in tale scenario che occorre, pertanto, focalizzare i propri *asset* di sviluppo sulla base di principi di sostenibilità, coniugando lo sviluppo economico e sociale con la protezione dell'ambiente.

Analisi provinciale
Il territorio in cui opera la Fondazione Cassa di Risparmio Salernitana è rappresentato dalla provincia di Salerno, una provincia italiana della Campania di 1.065.967 abitanti. Si tratta della seconda provincia della regione e della decima in Italia per numero di abitanti, che si estende su una superficie di 4.954 km² e comprende 158 comuni, il che ne fa la prima provincia campana per superficie e per numero di comuni (Dati Istat 1 gennaio 2022). Complessivamente il territorio registra una presenza del 5% (con una presenza pari a 52.398) di abitanti stranieri residenti in tutta la provincia di Salerno al 1° gennaio 2022, con la comunità straniera più numerosa proveniente dalla Romania, seguita dal Marocco e dall'Ucraina. Per quanto riguarda la struttura per età della popolazione, la provincia di Salerno, negli ultimi 20 anni, ha visto crescere in sei anni, l'età media della popolazione residente che è passata da 37,7 a 44,7 anni. Al 1° gennaio 2022, nel nostro ambito territoriale, si riscontra una presenza minore di popolazione al di sotto dei 14 anni (pari al 13,2%) e una maggiore presenza di persone di età compresa

tra i 15 e i 65 anni (65,1 %) mentre gli over 65 sono il 21,7%. Tali dati riflettono un contesto territoriale caratterizzato dalla mobilità sociale dei giovani alla ricerca di occupazione stabile e di maggiori *chance* di vita per la loro esistenza. Anche il territorio della provincia di Salerno ha risentito inevitabilmente della crisi economico e finanziaria che ha investito il nostro Paese, negli ultimi dieci anni, come emerge dall'analisi dei dati relativi alla situazione economica e sociale locale. I problemi sociali, di integrazione ed emarginazione, conseguenti alla condizione reddituale delle famiglie, all'alto tasso di disoccupazione giovanile del 40% al tasso di inoccupati over 40, alla disoccupazione in età avanzata e con scarse possibilità di ricollocamento, alla dinamica imprenditoriale, sono solo alcuni dei nodi principali che limitano la ripresa dell'economia locale.
Da un punto di vista socio economico, il territorio della provincia di Salerno presenta un tessuto produttivo composto in prevalenza da piccole, medie e micro imprese, che hanno difficoltà a creare efficaci occasioni di occupazione e di sviluppo economico sul territorio. La principale vocazione strategica è data dalle imprese del commercio, seguite da quelle attive nell'agricoltura, silvicoltura e pesca di cui il circa il 98% opera fuori dalla città capoluogo, da quelle delle costruzioni, quelle dei servizi di alloggio e di ristorazione, e dalle imprese del manifatturiero.
Con riferimento all'istruzione e alla formazione dei giovani, secondo l'ultimo bilancio redatto dalla Fondazione OpenPolis e dall'Osservatorio povertà educativa Con i Bambini (attraverso una rielaborazione dei dati di Urban Index e Istat) il tasso di abbandono scolastico in Campania, come in altre 3 regioni del meridione, sarebbe ben oltre la soglia nazionale. Per la provincia di Salerno, i dati Eurostat dimostrano che circa il 17,3% degli alunni si ferma alla licenza media, senza portare avanti gli studi e senza intraprendere alcun percorso di formazione, rispetto ad una media nazionale di 13,1% e con un aumento dell'1,3% rispetto allo scorso anno. Dati allarmanti che vedono uscite precoci dei giovani dal sistema educativo e formativo. Nella provincia, infatti, sono ben 96 comuni, su 158, a superare la soglia del 13,1 %. I dati peggiori, in proporzione al numero di abitanti, si registrano in particolare tra il Vallo di Diano, il Tanagro e l'alto Sele, registrando, in alcuni piccoli comuni, una percentuale altissima di giovani under 24 che posseggono solo il diploma di scuola secondaria di primo grado.
Con riferimento al settore del turismo la situazione può ritenersi positiva, la provincia di Salerno, infatti, ha vissuto una stagione estiva 2022 caratterizzata da una eccezionale ripresa dei flussi turistici italiani ed esteri, con risultati del tutto inattesi data la difficilissima condizione sanitaria che ha vissuto il Paese. Il turismo è un settore dell'attività economica fortemente in crescita che ha una maggiore incidenza sullo sviluppo dell'economia provinciale. Sono tante e di diverso tipo le bellezze artistiche, culturali, naturali che, ogni anno, attirano migliaia di turisti: la costiera amalfitana, il Parco Nazionale del Cilento e quello del Vallo di Diano – entrambi riconosciuti dall'Unesco patrimonio dell'umanità – i siti archeologici di Paestum e Velia, i parchi regionali, le bellezze culturali e artistiche della città di Salerno, fino alla grande varietà del patrimonio gastronomico. La ricchezza del patrimonio storico, artistico, culturale e paesaggistico e l'eccellenza dell'offerta culturale locale, che si esprime attraverso le arti visive, performative ed eventi e progetti di approfondimento culturale, concorrono ad aumentare la capacità di attrazione turistica del nostro territorio e la mobilitazione della società civile attorno alla cultura. La città di Salerno è un perfetto esempio di coesistenza del passato e del moderno in termini culturali, in cui va ad inserirsi oggi anche il Complesso San Michele. L'edificio, ex convento del IX secolo, di proprietà della Fondazione, ad oggi dopo i lavori restauro si presenta come un luogo di cultura aperto alla cittadinanza pronto ad offrire e promuovere nuove attività di carattere culturale e sociale.
Con riferimento all'ambito sanitario, la presenza dell'Azienda Ospedaliera Universitaria (OO.RR. San Giovanni di Dio Ruggi d'Aragona - Scuola Medica Salernitana) e la nascita della Facoltà di Medicina e

Chirurgia, richiedono indubbiamente lo sviluppo di iniziative e di ricerche universitarie e post-universitarie, con particolare riferimento al progetto di riqualificazione, sviluppo e di eccellenza per il territorio, che vede nuovi attori, nuovi stakeholders (tra cui gli studenti di Medicina) e nuovi ambiti di operatività, quali la ricerca sanitaria e biomedica, in grado di produrre concrete ricadute per lo sviluppo economico ed il benessere individuale e collettivo della nostra Comunità.
Ad offrire molteplici spunti di riflessione per le future scelte di investimento della Fondazione sono, altresì, i dati relativi alla povertà delle famiglie, al mercato del lavoro e alla condizione dei giovani nella nostra provincia, di grande importanza per riavvicinare i giovani al lavoro e creare occasioni di sviluppo economico, sociale e culturale nell'intero territorio provinciale. Indubbiamente, per contrastare il fenomeno della disoccupazione giovanile, diventa importante incidere sul fenomeno della dispersione scolastica e lavorare sulla dimensione "pratica del sapere", attraverso la qualità formativa e professionale, da garantire con una maggiore esperienza di mobilità dei giovani all'estero, di tirocini e di apprendistato all'interno dei percorsi di istruzione e di formazione scolastica e post scolastica, in linea con le disposizioni europee. L'azione della Fondazione appare opportuna in relazione, soprattutto, alla necessità di promuovere la mobilità transnazionale dei giovani all'estero e a creare sinergie di sviluppo efficaci e durature con il tessuto di impresa locale, atte a garantire ai giovani il proseguimento di percorsi formativi in loco, al termine delle esperienze all'estero.
In questo contesto, la Fondazione Carisal è chiamata a svolgere il ruolo di soggetto propulsore e di agente di cambiamento, a rafforzare la propria azione per fornire risposte tempestive ai bisogni essenziali delle persone in condizioni di fragilità o in più estrema difficoltà, ad intervenire con un'attenta programmazione delle scelte di investimento che vorrà intraprendere sui temi individuati nei propri ambiti di intervento, per garantire uno sviluppo coerente e armonico del territorio provinciale.



LE STRATEGIE DI INTERVENTO

Con la redazione del Piano triennale per il periodo 2023-2025, la Fondazione ribadisce un percorso, oramai definito, che si riassume nella volontà di perseguire tutte le opportunità di investimento che possono creare risposte concrete ai bisogni rilevati nel territorio di riferimento, che nascono dall'attuale fase critica dell'economia che permane sul nostro territorio, senza distinzioni di settore, mostrando difficoltà e lentezza nei segnali di ripresa.

Il Piano Programmatico Pluriennale è frutto di riflessioni sulle evidenze raccolte dal precedente ciclo di programmazione e di analisi su quanto finora realizzato. Per programmare al meglio la strategia degli interventi per il prossimo triennio, la Fondazione si confronta con il mutato scenario economico e finanziario e parallelamente ascolta costantemente i bisogni del territorio, al fine di rispondere adeguatamente alle esigenze della comunità, identificando le priorità di intervento.

Nello svolgimento della sua missione, la Fondazione diviene un'antenna del territorio, aprendosi al dialogo con gli attori, pubblici e privati, fungendo da ente catalizzatore di risorse, svolgendo un ruolo di coordinamento e di responsabilità. La Fondazione esercita un ruolo proattivo, quale propulsore di innovazione, in grado di stimolare processi di innovazione in campo sociale, culturale e formativo. In tale ottica, tende progressivamente alla promozione, alla co-progettazione e alla realizzazione di iniziative, anche intersettoriali, direttamente o in partnership con altri soggetti operanti sul territorio.

Nel corso degli ultimi anni, l'azione della Fondazione si è spostata progressivamente verso un modello di investimento collegato a nuovi *asset*. Inoltre, nuove opportunità e obiettivi strategici sono stati determinati con l'investimento realizzato nell'ambito del progetto di recupero e riqualificazione di parte del Complesso Monumentale San Michele, patrimonio della Fondazione.

La Fondazione intende quindi operare in un'ottica di leadership partecipata implementando un nuovo modello di rete affinché le risorse messe a disposizione dal PNRR possano diventare una reale risorsa per la comunità.

Attraverso tale modello, la Fondazione vuole sperimentare modalità innovative per incidere sulla realtà locale in modo significativo, mettendo a disposizione della comunità spazi e servizi, oltre che capacità organizzativa, progettuale e relazionale, piuttosto che la mera erogazione di contributi necessariamente limitati e spesso barriera nella visione di insieme di un progetto di sviluppo.

La Fondazione, oggi, forte dell'esperienza e della competenza consolidate nella gestione di progetti significativi è nella condizione, più di prima, di lavorare come "agente di sviluppo e di valorizzazione" e di aggregare più soggetti del territorio su obiettivi specifici di sviluppo sociale, culturale ed economico, mettendo a disposizione la propria credibilità e solidità, la capacità strategica e progettuale, e di rendersi protagonista e soggetto propulsore di progetti innovativi da realizzare con diversi partner pubblici o privati in una logica di coprogettazione.

In quest'ottica, di seguito sono stati definiti i nuovi obiettivi strategici per il prossimo triennio che, in continuità con quelli del precedente piano triennale, costituiscono le fondamenta della futura azione strategica di intervento.

Obiettivi generali

La Fondazione, al fine di massimizzare i risultati derivanti dall'impiego delle risorse finanziarie disponibili, intende consolidare il proprio ruolo istituzionale sul territorio, ribadendo azioni già intraprese nel passato finalizzate al raggiungimento dei seguenti obiettivi generali:

- Perseguire in via prioritaria la realizzazione di progetti propri, coinvolgendo altri soggetti partner del territorio, e di progetti promossi da terzi, in linea con la missione e la strategia di intervento della Fondazione, che prevedano il diretto coinvolgimento dell'Ente nelle fasi progettuali;
- Sostenere progetti di terzi nella modalità a bando, su tematiche definite;
- Rafforzare il proprio ruolo di catalizzatore di risorse verso interventi e progetti in grado di attrarre cofinanziamenti europei, nazionali e regionali *(fund raising);*
- Promuovere la cooperazione istituzionale con gli Enti Designanti e la collaborazione con le altre Fondazioni di origine bancaria, attraverso la condivisione di interventi con la Consulta delle Fondazione del Sud Italia e la realizzazione di progettualità di sistema promosse dall'ACRI, in coerenza con gli ambiti di intervento e le priorità strategiche individuate dalla stessa Fondazione;
- Privilegiare erogazioni con finalità predefinite, sulla base di precise linee strategiche, evitando la dispersione di risorse per interventi poco efficaci, per poter essere incisivi rispetto ai bisogni della comunità locale;
- Stimolare processi di innovazione e sperimentazioni nei diversi ambiti di azione, di cui possono beneficiare non solo la comunità ma anche le politiche pubbliche locali;
- Promuovere un ascolto continuo del territorio attraverso il confronto con le Istituzioni e le realtà associative che in esso operano, attraverso l'attivazione di un coordinamento territoriale e di tavoli permanenti di lavoro nei diversi ambiti del sociale, culturale, ambientale, con il coinvolgimento diretto delle organizzazioni, portatrici di esperienze, istanze e bisogni emergenti;
- Investire con continuità sulla crescita del patrimonio, economico e di relazioni, di competenze ed esperienze, quale capitale sociale della Comunità;
- Impiegare metodologie e strumenti (indicatori) di monitoraggio e valutazione degli obiettivi sociali raggiunti e dell'efficacia dei progetti sostenuti dalla Fondazione, per comprendere gli effetti dell'intervento sui destinatari e sulle comunità di riferimento e riproporre iniziative di successo;
- Attivare, anche attraverso l'impresa strumentale, nuove forme di collaborazione con altre realtà del territorio, per gestire in comune attività operative finalizzate all'attuazione del Piano di Valorizzazione del Complesso San Michele e al raggiungimento della più ampia strategia di intervento della Fondazione;
- Promuovere l'attività della Fondazione e la missione dell'Ente strumentale per favorire una migliore conoscenza della storia e delle attività che realizza la Fondazione sul territorio;
- Promuovere con continuità le iniziative lanciate dal Fondo Nazionale di contrasto alla povertà educativa minorile, incentivando la creazione di reti di partenariato e accompagnando lo sviluppo di progetti sperimentali miranti a favorire opportunità educative, ricreative e formative per bambini e ragazzi a rischio di dispersione scolastica, per superare le diseguaglianze culturali presenti soprattutto nella Regione Campania;
- Impegnarsi nel concretizzare la transizione digitale del Paese e per realizzare una società più coesa ed equa, mediante la partecipazione al Fondo per la Repubblica Digitale e la promozione sul territorio delle opportunità offerte a ragazzi, persone, lavoratori e famiglie per accrescere le proprie competenze digitali sia di base che avanzate, contribuendo a superare le diseguaglianze digitali presenti nel nostro paese.

Il perseguimento di tali obiettivi generali permetterà di contribuire in maniera sempre più marcata alla crescita del territorio locale.

MODALITÀ OPERATIVE

La Fondazione ha definito le modalità di intervento in ottemperanza ai principi della Carta delle Fondazioni e alle previsioni del Protocollo di Intesa ACRI/MEF sottoscritto il 22/04/2015 e nel rispetto di quanto previsto dal "Regolamento recante requisiti di adesione delle Fob all'ACRI", approvato dall'Assemblea Acri del 06/05/2015.
Nel corso del 2022 la Fondazione ha operato una revisione del proprio "Regolamento delle attività istituzionali" adottato nel 2016, adeguandolo sulla base della bozza trasmessa da ACRI così come aggiornata a seguito dell'avvio dell'operatività del RUNTS e del recepimento delle previsioni del Protocollo Acri/MEF ritenute rilevanti.

Progetti propri	Si tratta di iniziative e progetti ideati e realizzati dalla Fondazione anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati del territorio locale, regionale e nazionale, per rispondere più concretamente a bisogni emergenti. Per tali progetti la Fondazione assume la responsabilità e la gestione delle diverse fasi di lavoro, ivi compresa l'attività di monitoraggio e valutazione. I progetti propri prevedono l'impiego di risorse proprie della Fondazione o di soggetti terzi o da *fundraising* e richiedono una competenza specifica ed un impegno del personale interno nella fase di *project management*. Ci si avvale dei progetti propri per sperimentare interventi innovativi o iniziative di valenza ampia su temi particolarmente rilevanti e/o urgenti o quando si ravvisa l'esigenza di perseguire un obiettivo specifico.
Progetti istituzionali e/o grandi eventi	Si tratta di erogazioni a progetti di particolare rilevanza che vengono finanziati annualmente anche con continuità, riconoscendone il valore aggiunto e l'importanza per lo sviluppo culturale sociale ed economico del territorio.
Interventi di sistema	In linea al dettato statutario del comma 1 dell'art. 2).n linea al dettato statutario del comma 1 dell'art. 2, sono progetti di ampio respiro, di valenza spesso nazionale, realizzati in collaborazione tra le FOB, spesso con il coordinamento dell'Acri, con la Fondazione con il Sud, in una prospettiva di interventi di sistema coordinati in un orizzonte pluriennale, rispetto ai quali l'approccio "comune" si presenta come un fattore essenziale di successo ed efficacia.
Bandi per settore	I Bandi per settore vengono attivati in riferimento a uno specifico ambito di attività, hanno caratteristiche specifiche e sono emanati durante l'anno per orientare le richieste del territorio verso gli obiettivi che la Fondazione intende raggiungere in relazione ai vari settori di intervento.
Erogazioni extra-bando	Si tratta di erogazioni riferite a iniziative o progetti di terzi che non seguono la procedura a bando ma riguardano tematiche coerenti con la missione e gli obiettivi strategici della Fondazione o iniziative che rispondono a esigenze urgenti che non siano state già finanziate a bando.
Donazioni	Al di fuori delle modalità previste dai bandi e dalle erogazione su progetti di terzi, le donazioni sono elargizioni effettuate esclusivamente per iniziative di pubblica utilità e/o di rilevanza sociale o socio-assistenziale.

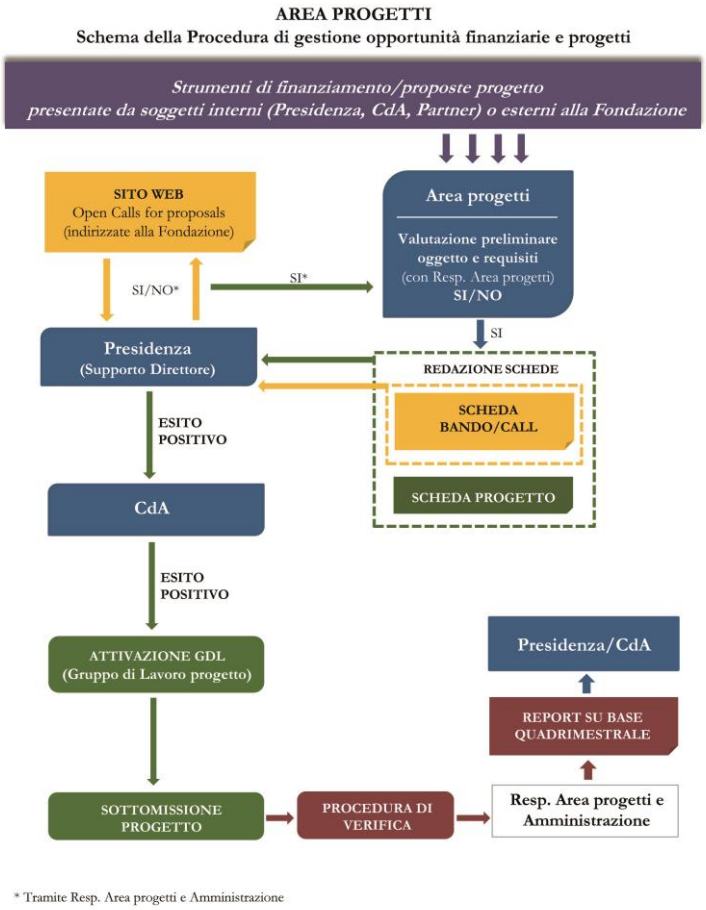
I progetti propri

La Fondazione ha intensificato negli anni la propria presenza sul territorio attraverso la promozione e la gestione dei progetti propri. Tale modalità ha permesso all'Ente di costruire partnership strategiche e di lavorare in un rapporto alla pari con gli altri soggetti del territorio e su obiettivi più ambiziosi e più vicini alle esigenze della comunità. Il potenziamento dell'attività di fund raising si è rivelato importante soprattutto nei periodi in cui le fonti finanziarie, derivanti dalle gestioni patrimoniali, hanno risentito dell'andamento negativo dei mercati e hanno comportato una riduzione delle risorse disponibili annuali.

Al fine di migliorare e rendere più proficua l'operatività interna per la definizione della partecipazione della Fondazione a bandi per progetti propri ed attività di *fundraising* e facilitare sia la comunicazione interna sia la condivisione da parte degli Organi Sociali, sono stati previsti due modelli di schede riepilogative: una scheda tipo per la raccolta di informazioni e dati relativi al bando ed una scheda tipo per la redazione della proposta progettuale.

Allo stesso tempo è stato redatto uno schema della procedura di gestione dei progetti al fine di rendere più efficiente l'iter procedurale di proposta, approvazione e gestione degli stessi oltre che di coinvolgimento della collettività per la costituzione di eventuali partenariati o di accoglimento di idee progettuali con la pubblicazione di una "call" sul sito web della Fondazione.

Qui di seguito lo schema della procedura di gestione dei progetti:



I SETTORI RILEVANTI

Il processo di pianificazione e programmazione è orientato alla definizione dei settori rilevanti e dei macro obiettivi che guideranno l'attività erogativa della Fondazione per il prossimo triennio.
Ispirata da una visione di continuità con quanto finora realizzato e coerentemente con le esigenze espresse dal territorio, la Fondazione definisce i settori rilevanti in cui operare, qui di seguito indicati, ai sensi del Dlgs n. 153/99:

Arte, attività e beni culturali

Attività sportiva

Educazione, istruzione e formazione

Protezione e qualità ambientale

Volontariato, filantropia e beneficenza

Agli interventi nei settori rilevanti si accompagneranno quelli residuali negli altri *settori ammessi*, scelti di anno in anno secondo una logica operativa di continuità e sulla base di una costante e aggiornata lettura dei più significativi bisogni territoriali.
La ripartizione delle risorse nei vari settori, compresi quelli rilevanti, sarà definita annualmente nel Documento Programmatico Previsionale, assicurando, singolarmente e nel loro insieme, l'equilibrata destinazione delle risorse, in relazione ai bisogni di volta in volta emergenti.

Arte, attività e beni culturali

L'investimento in cultura rappresenta una leva strategica per la crescita sociale e culturale del nostro territorio e contribuisce in maniera significativa anche allo sviluppo dell'economia non soltanto locale, ma dell'intero paese. Questo ambito, più di altri, è stato duramente colpito dalla pandemia, che ha modificato le modalità di fruizione dei luoghi dedicati alla cultura, costretti negli ultimi due anni, alla chiusura per diversi periodi, avviando una transizione tecnologica che molti attrattori culturali non erano preparati a gestire. Per rilanciare questo settore strategico, la Fondazione si propone di dare continuità, anche nel prossimo triennio, agli investimenti avviati per la sua valorizzazione.

Alla riqualificazione e valorizzazione del Complesso San Michele seguirà l'attuazione del Piano di Valorizzazione che insieme alla società strumentale Aedifica srl, costituita dalla Fondazione per la gestione dell'edificio storico, prevede la realizzazione di progettualità e di attività di media e lunga durata, con prospettive di sostenibilità economica nel tempo, finalizzate alla rifunzionalizzazione del bene recuperato e al coinvolgimento della comunità. *Leitmotiv* del progetto San Michele sono la cultura e la socializzazione, di conseguenza si inserisce tra i principali interventi che la Fondazione intende valorizzare. In particolare, la conclusione dei lavori di restauro del Complesso San Michele e la costituzione della società strumentale rappresentano gli asset e le opportunità della Fondazione su cui sarà fondata e si dovrà sviluppare la sua azione. Si tratta dei due pilastri che sottendono la visione che la Fondazione ha per lo sviluppo del territorio e che rappresentano i campi di gioco della sua azione, in primis, rivolta ai giovani e le successive generazioni. I mutati scenari impongono alla Fondazione, in quanto soggetto radicato nel territorio e che da esso trae la premessa della propria azione, di salvaguardare un'area di grande valore per la città e il territorio, riservando attenzione all'investimento intrapreso, stabilizzando nel tempo l'investimento stesso e la sua redditività, e connotando i soci e la società stessa come driver di sviluppo. La promozione e la valorizzazione del ricco e variegato patrimonio culturale, storico e artistico dell'intero territorio provinciale rappresenta un obiettivo perseguibile anche nel 2023 che offre alle persone l'opportunità di accrescere la propria conoscenza e cultura, e contribuisce ad accrescere la visibilità delle nostre città storiche sul piano nazionale e internazionale, favorendo inoltre la destagionalizzazione dei flussi turistici.

La partnership avviata con altre fondazioni, e tra queste, la Fondazione Banco di Napoli, contribuisce a valorizzare l'offerta culturale locale nelle sue diverse espressioni, artistiche, musicali e culturali, anche attraverso il cinema, con una comunicazione più mirata e attenta a promuovere tutti gli eventi, le rassegne e le manifestazioni, legati al territorio, ed i siti culturali che li ospitano, favorendo il coinvolgimento di una più ampia partecipazione di pubblico, soprattutto di giovani.

Si confermano quindi anche per il prossimo triennio gli obiettivi generali che la Fondazione intende perseguire con continuità in tale ambito, quali:

- attuare il Progetto di Valorizzazione del Complesso Conventuale San Michele, puntando all'efficienza gestionale e all'autonoma sostenibilità economica dell'intervento, in particolare, attraverso la società strumentale e la costruzione di sistemi di reti e di collaborazioni tra le diverse organizzazioni culturali locali, le istituzioni, alleanze con le realtà economiche e sociali del territorio, al fine di far convergere interessi e risorse sull'articolato programma di interventi;
- promuovere e sostenere forme di collaborazione con altre fondazioni e istituzioni finalizzate alla promozione, valorizzazione e fruizione del Complesso Conventuale San Michele e di tutti i beni culturali di interesse storico artistico espressione della identità culturale del nostro territorio;

- sostenere progettualità atte a favorire la partecipazione attiva dei cittadini, di diversi livelli di istruzione e fasce di età, a molteplici circuiti culturali, facilitando l'accesso ai luoghi della cultura e promuovendo la fruizione di eventi culturali diversi nella provincia di Salerno;
- avvicinare i giovani alla cultura come occasione di sbocco lavorativo e di fruizione culturale e stimolare l'imprenditorialità, soprattutto giovanile, in ambito culturale, attraverso la partecipazione a bandi pubblici, per poter garantire supporto all'avvio di attività creative, artistiche e musicali, che possano migliorare l'accessibilità e la fruibilità della cultura a tutta la comunità di riferimento;
- promuovere la cultura e la conoscenza della narrativa e dell'editoria di vario genere, in particolare, giallo e noir, attraverso il coinvolgimento di studenti in iniziative culturali promosse sul territorio;
- collaborare con soggetti pubblici e privati, per la realizzazione di iniziative artistico culturali, finalizzate alla valorizzazione dei principali siti archeologici provinciali.

Attività sportiva

La Fondazione riserva una particolare attenzione alla formazione sportiva, sia per gli importanti risvolti che le attività legate allo sport sulla salute psicofisica delle persone, sia per l'insostituibile funzione educativa dello sport, soprattutto tra i giovani e sia in risposta ad un crescente sviluppo di iniziative e progetti riguardanti lo sport sul nostro territorio in cui le risorse economiche sono sempre più esigue.
L'attività fisica concorre a migliorare la qualità della vita sia fisica che mentale e rappresenta un elemento positivo, non solo perchè strettamente correlata alla salute, ai fattori di rischio che la minacciano e al corretto stile di vita ma, anche perchè favorisce la nascita di valori importanti come lo spirito di gruppo, la solidarietà, la tolleranza e la correttezza, contribuendo così alla realizzazione personale e allo sviluppo dei rapporti sociali.
La Fondazione intende, inoltre, dedicare attenzione alle attività sportive che rappresentano un momento di socializzazione e partecipazione sociale particolarmente rilevante per alcune fasce di popolazione (disagiati, disabili, etc).
Gli obiettivi in questo settore sono pertanto:

- sostenere iniziative ed attività che mirano ad un'opera di prevenzione sociale tra le fasce più deboli e disagiate;
- sostenere l'attività sportiva a favore delle persone con disabilità come mezzo di inclusione sociale e di aumento dell'autonomia personale;
- sostenere l'avviamento allo sport dei ragazzi, anche come veicolo di corretti stili di vita, attraverso la collaborazione con le istituzioni scolastiche e società sportive;
- incrementare le occasioni di aggregazione ed opportunità di crescita personale attraverso il gioco sportivo;
- valorizzare l'aspetto etico ed educativo dello sport piuttosto che avvalorarne l'aspetto eccessivamente tecnico ed agonistico;
- sostenere l'educazione motoria di base di bambini e studenti nelle scuole con progetti legati anche al corretto stile di vita.

Educazione, istruzione e formazione

L'educazione, l'istruzione e la formazione dei giovani, a tutti i livelli, rappresenta uno degli obiettivi principali dell'attività istituzionale della Fondazione, articolata in progetti e iniziative a sostegno alla crescita dello studente, dalla scuola dell'obbligo, all'Università e alle attività connesse alla sua formazione e introduzione nel mercato del lavoro, anche secondo gli obiettivi indicati nella Comunicazione della Commissione, intitolata «Europa 2020: Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva», in materia di istruzione, ricerca e innovazione, al fine di ridurre le diverse forme di divario, tra cui l'area del cosiddetto "svantaggio scolastico.

Nell'ambito di tale settore, verranno perseguiti i seguenti obiettivi:

- sostenere iniziative finalizzate alla crescita culturale delle nuove generazioni e alla migliore qualificazione del servizio scolastico pubblico e paritario di ogni ordine e grado, attraverso l'ampliamento/integrazione dell'offerta formativa, l'introduzione di attività/discipline didattiche in linea con le direttive europee ed in particolare sui temi dell'educazione finanziaria ed ambientale, dell'innovazione tecnologica-didattica e del contrasto alle situazioni di disagio.
- favorire la formazione degli studenti in una scuola di qualità, che sia inclusiva, e competitiva, innovativa e al passo con i tempi, in grado di sviluppare competenze solide, negli studenti e che allo stesso tempo consenta ai docenti di insegnare, avvalendosi di strumenti adeguati ed efficaci. dell'innovazione tecnologica-didattica;
- favorire un migliore collegamento tra il mondo della scuola e dell'università e quello del lavoro per la formazione del "capitale umano" e la scelta di percorsi formativi adeguati alle esigenze del singolo e proiettati verso concrete opportunità lavorative;
- sostenere progetti e iniziative, in particolare contro la dispersione scolastica ed per il contrasto al bullismo e al cyberbullismo, e ad altre situazioni di disagio (socio economico, disturbi specifici di apprendimento, disturbi evolutivi, etc) al fine di favorire l'integrazione scolastica anche dei soggetti più svantaggiati (diversamente abili, stranieri, etc,)
- sostenere progetti di alternanza scuola-lavoro per agevolare l'inserimento scolastico, sociale e lavorativo degli studenti;
- sostenere l'offerta formativa universitaria e post universitaria, e master formativi, attraverso borse di studio in Italia e all'estero e stages, al fine di avvicinare i giovani studenti e i laureati al mondo del lavoro, nonché per la loro formazione imprenditoriale. In tale ottica si inserisce il sostegno ad interventi finalizzati alla simulazione d'impresa ed allo start up in collaborazione, eventualmente, con enti ed istituzioni già attivi in tale ambito.
- realizzare e sostenere progetti formativi rivolti a persone inoccupate, disoccupate, o inserite in procedure di mobilità o cassa integrazione guadagni, studenti, giovani inoccupati o disoccupati, piccoli imprenditori, al fine di favorirne la crescita professionale e l'ingresso o il ritorno nel mondo del lavoro;
- promuovere azioni formative per la crescita del capitale umano e la valorizzazione del *know how* specialistico per innescare e consolidare efficaci processi di internazionalizzazione per le PMI locali.

Protezione e qualità ambientale

La Fondazione è già da tempo impegnata sui temi della sostenibilità ambientale volti alla creazione dello sviluppo e del progresso ecosostenibile: la tutela dell'ambiente e la sua salvaguardia, la valorizzazione del territorio e del patrimonio ambientale sono valori che hanno guidano trasversalmente l'operatività della Fondazione ma che nel prossimo triennio diventano temi prevalenti nel settore scelto come rilevante. A tal fine la Fondazione sarà impegnata a sostegno di attività progettuali che si caratterizzano per:

- la promozione della cultura ambientale e per fronteggiare la perdita di biodiversità ed il cambiamento climatico, attraverso la programmazione di interventi e di azioni sul territorio finalizzati a: implementare energie rinnovabili;
- la promozione di azioni di sensibilizzazione rivolte alle giovani generazioni, in un'ottica di educazione ambientale e diffusione di comportamenti e stili di vita compatibili con la sfida ambientale;
- il sostegno di progetti volti a riqualificare le aree verdi e a preservare il territorio, le sue risorse, a valorizzare i paesaggi e l'offerta turistica, le tradizioni enogastronomiche e i prodotti tipici locali e a creare nuovi percorsi e sbocchi professionali.

Volontariato, filantropia e beneficenza

Nel prossimo triennio, l'intervento della Fondazione Carisal nel settore si conferma a favore della Fondazione con il Sud, del Fondo per il contrasto alle povertà educative minorili e degli Organismi previsti dalla Legge 266/1991, nel rispetto degli accordi raggiunti, sul piano nazionale, dall'ACRI e dai Rappresentanti del Volontariato. Altri interventi di ambito riguarderanno il sostegno a progetti e iniziative filantropiche di carattere nazionale e internazionale, promosse dall'Acri o in collaborazione con altre Fondazioni di origine bancaria.

Sul piano territoriale, la Fondazione continuerà a privilegiare il sostegno a interventi di solidarietà sociale, volti a fronteggiare situazioni particolari di disagio sociale di diverse fasce di popolazione: disoccupati, anziani, disabili, minori, migranti, indigenti, malati. Opererà anche nel prossimo triennio, a sostegno di azioni di contrasto alla povertà e alle fragilità sociali, sia sul fronte occupazionale che su quello sociale.

L'obiettivo principale sarà la lotta alle principali cause di povertà e di esclusione sociale presenti sul territorio, che determinano diseguaglianze sociali e culturali in tutte le fasce di età.

In tale logica, la Carisal opererà in modo complementare e sussidiario alle iniziative promosse dai diversi attori istituzionali che operano nel Territorio della provincia di Salerno, per il contrasto alla povertà e il supporto all'inclusione sociale, che continuerà anche attraverso la promozione dello sport; favorirà azioni di sistema con i principali attori sociali presenti sul territorio - piani di zona, segretariati sociali ed antenne sociali, organizzazioni di terzo settore - al fine di rilevare i bisogni sociali emergenti e coprogettare la realizzazione di interventi di prevenzione e cura del disagio giovanile; continuerà ad opererà in una logica di co-progettazione con le Istituzioni Scolastiche, le Fondazioni, le organizzazioni di Terzo Settore, con cui ha consolidato esperienze e competenze nell'attuazione di progettualità

significative, favorendo la costituzione di reti competenti per cogliere opportunità di finanziamento a sostegno per lo sviluppo e la realizzazione di interventi di prevenzione e di contrasto all'abbandono scolastico minorile e con azioni volte a ridurre e a prevenire il fenomeno dell'abbandono scolastico precoce.

La Fondazione intende rafforzare la propria azione sul territorio nel favorire la creazione di partenariati territoriali interessati a sperimentare risposte innovative per l'erogazione di servizi di cura a favore persone svantaggiate, in particolare di minori e anziani; a tal fine, seguirà con attenzione le opportunità offerte dal Pnrr, in particolare per la Missione 5 dedicata a "inclusione e coesione", con riguardo soprattutto ad ambiti come servizi sociali, disabilità e marginalità, rigenerazione urbana, sport e inclusione sociale.

Gli obiettivi che di massima la Fondazione intende conseguire in tale ambito sono:

- favorire la sperimentazione o il potenziamento di percorsi volti ad accompagnare i soggetti a rischio di marginalità, anche temporanea, verso una graduale uscita dalla condizione di bisogno, per l'acquisizione di un maggior livello di autonomia;
- garantire un supporto materiale nelle aree di criticità (povertà alimentare, assistenza medica, diritto allo studio, ….);
- favorire l'inclusione sociale attraverso lo sport, di minori e giovani che, per problematiche familiari, economiche, relazionali o di impedimento psico – fisico, non accedono alla pratica sportiva;
- favorire il processo di integrazione e collaborazione fra le diverse istituzioni non profit nel perseguimento delle politiche sociali;
- sostenere i servizi di assistenza sanitaria e di ospitalità nelle strutture dedicate;
- sviluppare iniziative volte ad accrescere il grado di coesione sociale rendendo compatibili gli impegni lavorativi con le esigenze di organizzazione familiare, in risposta alla crescente esigenza di sostegno di servizi socio educativi per minori (prima infanzia e adolescenza), nonché per l'assistenza a persone anziane e non autosufficienti.

LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE RISORSE DISPONIBILI

Contesto e scenario

Senza pace

Il 2022 si era aperto sotto auspici positivi, la narrativa mainstream era incentrata sulla uscita dalla pandemia e sulla conseguente ripresa frutto di un ritorno alla vita normale. Invero nei primi mesi dell'anno l'economia globale stava ripartendo - "reopening" trade" mentre il dilemma crescita/inflazione era visto temporaneo. Tutto sembrava avviarsi verso la normalità, ma il "cigno nero" era in agguato.

Il Covid non era ancora alle spalle che si proponeva un nuovo evento veramente straordinario: la guerra russo/ucraina. Il conflitto «cambia tutto»: politicamente si ritorna ad un mondo "a blocchi", mentre il quadro economico, stravolto dagli incrementi dell'energia, propone un remake degli anni '70 (prima crisi energetica).

Fino a ieri il mondo era guidato dalla globalizzazione, digitalizzazione e finanziarizzazione e mostrava poche problematiche inflazionistiche, oggi si cambia! La politica prende il sopravvento, i rapporti tra Stati tornano "conflittuali

Lo Scenario internazionale – incertezza e rischio recessione

Il mondo affronta una nuova crisi, l'economia mondiale mostra primi sintomi recessivi. Oggi la recessione è lo scenario base, risultante di condizioni finanziarie più restrittive, distruzione di potere d'acquisto delle famiglie, erosione dei margini delle imprese ed aumento dell'incertezza.

Usa

Gli Stati Uniti, pur lontani dal conflitto russo/ucraino sono in recessione tecnica, pesano: l'indebolimento della domanda domestica privata a causa dell'inflazione, il calo negli investimenti immobiliari (-14%) ed i tagli nella spesa pubblica

Per ora il quadro di generale debolezza non coinvolge il mercato del lavoro, ma come anticipato dalla curva dei tassi, invertitasi ad inizio aprile, una recessione (soft) è probabile nel 2023,

La Fed cambia politica monetaria e preso atto che l'inflazione non è un fenomeno transitorio, agisce per portarla al suo obiettivo del 2%. La Fed, tra sostenere la crescita e contenere l'inflazione, ha scelto per quest'ultima, iniziando un aggressivo percorso di rialzo dei tassi.

Europa

L'invasione russa e la conseguente crisi energetica pesano sull'economia europea, un'economia di produzione/trasformazione non può reggere un prezzo dell'energia in crescita repentina ed accelerata.

Il quadro generale peggiora, certa una futura recessione in Europa, con una differenza sostanziale rispetto agli Usa: la frammentazione delle posizioni degli stati membri che non fa che esacerbare le tensioni sui mercati e la volatilità.

La Commissione taglia le sue previsioni di crescita e aumenta quelle sull'inflazione L'economia dell'UE dovrebbe registrare una crescita del 2,7% nel 2022 e dell'1,5% nel 2023. La crescita nella zona euro dovrebbe attestarsi al 2,6% nel 2022, per poi scendere all'1,4% nel 2023.

L'inflazione media annua dovrebbe raggiungere i massimi storici nel 2022, attestandosi al 7,6% nella zona euro e all'8,3% nell'UE, per poi scendere rispettivamente al 4% e al 4,6% nel 2023.

Anche la politica monetaria europea è vista diventare restrittiva e seguire il "passo" della Fed. Viene posta la parola fine a 10 anni di tassi a zero mentre si ribadisce l'intenzione di proteggere l'Unione dal rischio di frammentazione studiando uno «scudo» a difesa dell'economie del sud Europa

Italia

Scenario macroeconomico in peggioramento. Secondo la Commissione Ue il Pil salirà del 2,9% nel 2022 mentre per il prossimo anno la stima è limitata allo 0,9%. Nel breve, la crescita continua a essere sostenuta dai servizi e dalle costruzioni, ma la perdita del potere d'acquisto delle famiglie, il calo della fiducia delle imprese, l'aumento dei costi energetici e dei costi di finanziamento oscurano le prospettive.

Anche Bankitalia adegua i suoi dati e se pur rivede al rialzo la stima del Pil per l'anno in corso 3,2%, dopo l'accelerazione messa a segno nel IIQ, abbassa la previsione per il 2023 al +1,3%.

Le eventuali ritorsioni energetiche russe, dopo l'adozione delle sanzioni europee, sono la vera incognita. Una crisi energetica "limitata" già costa un punto e mezzo di crescita.

Il caro-materie prime ha compromesso l'equilibrio economico-finanziario di moltissime imprese, è verosimile immaginare un quadro macroeconomico ridimensionato che potrebbe accompagnarsi con un tasso d'inflazione vicino al 6%.

Mercati Finanziari – ritorno alla realtà

Momento difficile per i mercati che vedono i paradigmi degli anni passati crollare (Fed put- Zirp-TINA) mentre l'inflazione impone alle le banche centrali la continuazione della politica restrittiva con "dolorose" conseguenze sui listini azionari e obbligazionari.

Le banche centrali si sentono e sono, co-responsabili della valanga inflattiva: i tassi sono stati tenuti a zero per troppo tempo confidando nella transitorietà dell'inflazione. Ora compreso che l'inflazione è un problema reale, hanno dovuto cambiare la rotta aumentando i tassi al ritmo più veloce della storia moderna.

Mercati obbligazionari

I mercati obbligazionari hanno sperimentato il peggior "bear market" di sempre, era inevitabile! Partendo da tassi zero (se non negativi), un cambiamento delle attese non poteva che portare conseguenze pesanti.

Gradualmente il movimento, almeno nelle realtà anglosassoni, sembra rallentare, pare proporsi una pausa. Forse a fine anno vedremo l'ultimo consistente aumento dei tassi statunitensi. Fatto salvo eventi imprevedibili, i tassi a 10 anni statunitensi potrebbero trovare un arrivo in area 4,5%.

Il contesto europeo è più complicato, non trattandosi di una realtà nazionale unica, ogni stato membro ha sue necessità specifiche. La Bce ha intrapreso una politica restrittiva, per ora cauta, non è detto che possa/voglia perseguirla con la dovuta decisione. Il dilemma crescita/stabilità dei prezzi è amletico.

Da sottolineare il riproporsi del rischio frammentazione, vi sarebbe la necessità di proporre un *"whatever it takes"*, ma oggi la Bce non pare averne la forza.

Unico dato certo a livello globale è che, nonostante i rialzi, i tassi reali sono destinati a rimanere negativi per "anni a venire". I bond sembrano proporsi in chiave tattica, soprattutto oggi che sono tornati ad una redditività (di breve) almeno discreta.

In media i tassi governativi europei sono positivi lungo tutta la curva, con rendimenti in area 3% per il quinquennale e 3,20% per il decennale. Possibile un nuovo incremento medio di 50 cts.

La carta governativa italiana, non più supportata dalla BCE, soffre il momento politico. Lo spread attuale in area 250 bps, invita a valutare acquisti speculativi sul segmento medio della curva. Lo spread pagato è un'opportunità, sempre non considerando il quadro estremo (rischio frammentazione). Un decennale in area 5% potrebbe proporsi come "movimento estremo".

Mercati azionari

L'anno che sta terminando si presenta "complicato" per gli investimenti azionari ad oggi le performance registrate (ottobre 2022) dalle principali borse: S&P -17,13%, Eurostoxx 50 -17,10, Ftse MIB -19,80%, non sono incoraggianti.

Gli ampi movimenti al ribasso avvalorano l'estensione del contesto di debolezza, visto tuttavia meno profondo di quello recentemente vissuto.
Se la politica monetaria non aiuta i prezzi sono "appesi" agli utili societari, visti in calo.
In un quadro in cambiamento la selettività deve guidare le scelte, mentre l'orizzonte temporale va ampliato. Appare opportuno mantenere un atteggiamento prudente, privilegiando le realtà con redditività stabile e le capitalizzazioni impegnate nei grandi deal del futuro (Green, Transizione energetica, Invecchiamento popolazione, Digitalizzazione).
Il mercato italiano che non ha seguito negli anni passati la comune tendenza rivalutativa, tratta a multipli contenuti ma non incontra ancora il favore dei grandi investitori. I ratios non paiono particolarmente tesi e se il quadro politico nazionale ed internazionale vedesse almeno un parziale rientro, il mercato potrebbe divenire "meno sacrificato".
(Fonti JP Morgan Asset Management e Robeco Investment Management)

Le strategie di gestione del patrimonio

All'interno del quadro macro-economico descritto, gli obiettivi primari della Fondazione sono:

- la salvaguardia del valore reale del portafoglio ottimizzando la combinazione tra redditività e rischio per conseguire rendimenti reali e flussi duraturi necessari a garantire la propria azione attraverso le erogazioni;
- mantenere un'asset allocation coerente con i suoi obiettivi reddituali e strategici istituzionali.

In tale ottica la Fondazione Carisal ha attuato un piano di riorganizzazione del patrimonio mobiliare, con profili di rischio/rendimento in linea con i riferimenti normativi e statutari e adeguati alle caratteristiche economiche e finanziarie dell'Ente.
Il percorso di revisione dell'attività di gestione dei portafogli è risultato complesso e amplificato dalle incertezze e dalla volatilità dei mercati in quest'ultimo periodo.
Il contesto ha portato quindi la Fondazione ad adattare le proprie scelte sia di Asset Allocation sia tattiche di opportunità, proseguendo il percorso di ottimizzazione dei costi, miglioramento del rendimento del patrimonio e, di conseguenza, sostenibilità della capacità erogativa.
La Fondazione, tenendo conto di questo processo evolutivo, ha attivato un nuovo corso di strategie di investimento attraverso soluzioni diversificate, quali l'assunzione diretta di quote partecipative in realtà societarie aventi scopi sociali coerenti con gli interessi della Fondazione e l'attivazione di un processo di efficientamento e riorganizzazione del patrimonio finanziario.
In particolare, le partecipazioni azionarie rappresentano un impiego del patrimonio in attività che contribuiscono al raggiungimento delle finalità istituzionali e allo sviluppo del territorio nel perseguimento del nuovo corso delle scelte strategiche patrimoniali. Questi investimenti, cosiddetti *mission oriented,* rientrano tra gli obiettivi strategici della Fondazione collegati allo sviluppo economico e sociale del territorio da realizzarsi anche attraverso la partecipazione a quote di fondi chiusi.
In sintesi, la strategia finanziaria di intervento seguita dalla Fondazione per la gestione del patrimonio si fonda su alcuni principi fondamentali, individuati al fine di strutturare un portafoglio finanziario preparato ad affrontare i possibili futuri scenari di mercato. Tali principi sono racchiusi nei seguenti punti:

- **Diversificazione:** ampia diversificazione per strumenti e mercati, accompagnata da un'opportuna attività operativa che possa produrre valore in un periodo di continue mutazioni di umore e propensione al rischio da parte degli investitori e strategia mista che possa garantire un'adeguata liquidità (investimenti nel mercato monetario) bilanciati con un'esposizione obbligazionaria e azionaria (diretta/indiretta).

- **Investimenti correlati alla Missione:** sviluppo, delle forme più idonee, di investimenti c.d. "mission related", ovvero soluzioni di investimento che abbiano attinenza con lo sviluppo ed il territorio di riferimento della Fondazione e/o comunque coerenti con la propria missione, identificando criteri rigorosi ma al tempo stesso innovativi per conciliare adeguatamente l'impatto sociale e di sviluppo sul territorio con le aspettative di redditività, spesso ridotta, di tali investimenti.
- **Investimenti alternativi:** in un contesto in cui gli asset class tradizionali appaiono meno interessanti rispetto al passato, investire in classi d'attivo alternative (tra cui i fondi chiusi di private equity), può avere effetti positivi sul portafoglio sia per la generazione dei rendimenti sia per la gestione dei rischi perché sono caratterizzate dalla de-correlazione rispetto all'andamento dei mercati tradizionali.
- **Investimenti sostenibili:** in coerenza con l'evoluzione del contesto del mondo istituzionale internazionale e con la *mission* della Fondazione stessa, prestare attenzione verso investimenti sensibili al rispetto di criteri etici e sostenibili nei processi di investimento (i cosiddetti investimenti SRI).
- **Protezione dai rischi:** nel suo piano di riorganizzazione del patrimonio mobiliare, la Fondazione ha ovviamente considerato centrale la gestione dei rischi in senso lato nel suo processo. Essa si esplicita su più livelli attraverso un'ampia diversificazione (sia in termini di attivi che di gestori patrimoniali), un presidio sulle principali metriche (Risk Management Cockpit), una distribuzione dei vintage negli investimenti di Private Equity, una allocazione dei pesi adeguata alla struttura della Fondazione ed infine un Comitato d'Investimento a validare ogni nuova iniziativa.

La strategia, riassunta nei 5 punti sopra illustrati, è orientata a garantire nel breve termine un reddito coerente con gli impegni previsti in sede di programmazione annuale e triennale e nel medio-lungo periodo la salvaguardia nel tempo del valore reale del patrimonio, attraverso il giusto bilanciamento tra redditività e rischio.

Il modello di gestione

Il modello organizzativo adottato dalla per la gestione della attività finanziarie è costituito da:

- Società di advisory, quale consulente finanziario esterno;
- Comitato Investimenti con funzioni consultive, con il compito di affiancare il Consiglio di Amministrazione per le scelte gestionali;
- Struttura di gestione interna che svolge quotidianamente compiti di esecuzione e controllo delle operazioni di investimento e disinvestimento, secondo i criteri definiti e gli obiettivi individuati.

Tale modello organizzativo è stato attivato quale strumento non solo per realizzare i risultati programmati, ma soprattutto per rendere la Fondazione aggiornata e adeguata ad affrontare le nuove evoluzioni e complessità del mercato.

Le disponibilità economiche

In considerazione della situazione di turbolenza dei mercati finanziari, la stima della composizione del patrimonio finanziario della Fondazione al 31.12.2022 è effettuata applicando l'art 45, comma 3-octies, del DL n. 73 del 2022 che consente di valutare i titoli non immobilizzati in base al loro valore di iscrizione nell'ultimo bilancio approvato o di acquisto se acquistati nell'anno.

Tabella 1 Stima composizione patrimonio finanziario al 31.12.2022

Attività finanziarie	Importo	%
Patrimonio immobiliare	6.631.224	**16%**
Partecipazioni	7.635.187	**19%**
Titoli diversi immobilizzati	4.685.468	**12%**
Strumenti finanziari non immobilizzati gestiti direttamente	8.109.450	**20%**
Strumenti finanziari affidati in gestione patrimoniale individuale	11.833.128	**29%**
Disponibilità liquide da c/c e conti tecnici	1.684.956	**4%**
Totale	**40.579.413**	**100%**

Di seguito si riporta la stima della composizione dei portafogli finanziari al 31/12/2022:

Tabella 2 – Stima composizione dei portafogli finanziari al 31/12/2022

	Titoli immobilizzati	Gestioni Patrimoniali	Strumenti finanziari non immobilizzati	Disponibilità liquide	Totale	%
Investimenti obbligazionari e monetari	370.000	6.628.587	2.814.029		9.812.616	37%
Investimenti azionari	1.000.000	1.598.567	4.138.764		6.737.331	26%
Investimenti Multi Asset		1.016.466	1.156.657		2.173.123	8%
Quote di fondi chiusi	1.690.654				1.690.654	6%
Polizze assicurative	1.624.814	-			1.624.814	6%
Liquidità	-	2.589.507	1.430.574	254.382	4.274.463	16%
Totale	**4.685.468**	**11.833.128**	**9.540.024**	**254.382**	**26.313.001**	**100%**

In coerenza con quanto sopra espresso, sulla base dei dati disponibili, tenuto conto delle necessità erogative e di gestione e del perdurare delle condizioni di incertezza dei mercati finanziari, appare possibile prevedere, per il triennio 2022-2025, una redditività del patrimonio finanziario e immobiliare o compresa nel range 1,8% - 3,5% annuo. Di seguito è rappresentata la redditività del patrimonio medio della Fondazione prevista per il 2023, a seconda del tasso di redditività espresso dai mercati

tasso in %	redditività
1,80%	732.698
2,00%	814.109
2,50%	1.017.636
3%	1.221.163
3,50%	1.424.690

Quanto sopra salvo il sopraggiungere di eventi e/o normative o di eventuali svalutazioni di strumenti finanziari che dovessero influire in maniera rilevante sugli investimenti della Fondazione e sulla relativa redditività.

CONCLUSIONI

A fronte di un contesto economico-sociale pesantemente modificato dalla crisi, la Fondazione ha ripensato il proprio ruolo, con l'obiettivo di fungere sempre di più da coordinamento e stimolo tra diversi soggetti. In questi anni di incertezza, nei quali appare difficile una programmazione di ampio respiro, la Fondazione propone stabilità e pianificazione, qualificandosi non solo come ente erogatore, ma come parte attiva nell'elaborazione e attuazione di progetti fondamentali per la crescita della comunità. I nostri partner vedono nella Fondazione un interlocutore solido, nell'ambito di un rapporto indipendente e sussidiario.

La Fondazione oggi è, dunque, espressione di modalità innovative per incidere sulla realtà locale in modo significativo, mettendo a disposizione della Comunità spazi e servizi, oltre che capacità organizzativa e relazionale, piuttosto che la sola erogazione di contributi necessariamente limitati e spesso barriera nella visione di insieme di sviluppo.

La Fondazione è pertanto nella condizione, più di prima, di rendersi protagonista e soggetto propulsore di nuovi progetti, da realizzare con diversi partner pubblici e privati, ponendosi come "agente del cambiamento sociale" per il miglioramento del benessere della comunità e per lo sviluppo socio-economico del territorio, con particolare attenzione alle giovani generazioni.

È quindi necessario proseguire sul percorso tracciato, affinché il nuovo modello di intervento, che poggia le basi sul progetto di recupero e valorizzazione del complesso San Michele, sulle potenzialità operative della Fondazione stessa e dell'ente strumentale, persegua la sostenibilità economica nella realizzazione delle numerose attività previste a beneficio della comunità.

Pertanto, nel perseguimento della propria *mission*, obiettivo ben preciso della Fondazione, e delle fondazioni bancarie in generale, al di là delle risorse stanziate, si conferma nella diffusione della cultura della partecipazione, nel promuovere l'innovazione, nel custodire la coesione sociale dei territori e continuare a sperimentare sempre nuove strade di uguaglianza per tutti.