



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
SALERNITANA

***PIANO PROGRAMMATICO PLURIENNALE
2017 – 2019***

Approvato dal Consiglio Indirizzo del 15/11/2016



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
SALERNITANA

INDICE

PREMESSA	3
L'IDENTITÀ	3
LA MISSIONE	5
LE STRATEGIE DI INTERVENTO.....	7
MODALITÀ OPERATIVE.....	9
GLI OBIETTIVI STRATEGICI	13
LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE RISORSE DISPONIBILI	18



Premessa

Ai sensi dell'art. 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.

La Fondazione indirizza la propria attività esclusivamente nei settori ammessi dal Dlgs 153/99 e opera prevalentemente nei settori rilevanti, scelti ogni tre anni e indicati nel Piano Programmatico Pluriennale, assicurando l'equilibrata destinazione delle risorse.

Il Piano Programmatico Pluriennale, approvato ogni tre anni dal Consiglio di Indirizzo, stabilisce le linee strategiche, gli obiettivi, l'operatività e le priorità degli interventi che la Fondazione intende perseguire e individua i settori rilevanti ai quali destinare le risorse disponibili.

In coerenza con tale documento di programmazione pluriennale, la Fondazione elabora ogni anno il Documento Programmatico Previsionale con cui pianifica, per ogni esercizio, la propria attività in ambito istituzionale ed economico-finanziario.

In base all'art. 2, co. 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 individuati dall'art. 1, co. 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, co. 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.

Fin dalle sue origini la Fondazione, in adempimento alle norme fondanti, opera in settori profondamente connessi alla struttura economica e sociale del territorio di riferimento.

La scelta dei predetti settori "rilevanti" e "ammessi" è, infatti, diretta al perseguimento degli scopi statuari di interesse pubblico, di utilità e solidarietà sociale e di promozione dello sviluppo economico e, al tempo stesso, consente alla Fondazione di garantire un carattere di continuità alla propria attività istituzionale, nella volontà di proseguire l'opera di soddisfacimento dei bisogni espressi dal territorio di riferimento.

Il documento è stato elaborato a seguito di un'ampia attività di ascolto e d'indagine delle esigenze espresse dal territorio e di un'analisi dell'attività istituzionale pregressa, svolte dagli Organi della Fondazione.

L'identità

La Fondazione è una persona giuridica di diritto privato, senza fini di lucro, con piena autonomia statutaria e gestionale ed è regolata dalla legge 23 dicembre 1998, n. 461, dal D. Lgs. 17 maggio 1999, n. 153, dallo Statuto e, in quanto compatibili, dalle disposizioni degli articoli 12 e seguenti, e 2501 e seguenti del Codice Civile.



Nel corso degli ultimi anni, l'autonomia delle Fondazioni, già prevista dalla legge Ciampi, si è rafforzata ulteriormente con l'adozione della Carta delle Fondazioni a giugno 2012 e con l'adesione al protocollo ACRI/Mef ad aprile 2015.

Partendo dalla Carta delle Fondazioni che si fonda sul principio di “Autonomia Responsabile” rifacendosi ai criteri di responsabilità, trasparenza e indipendenza, si è dato avvio a un processo complessivo di rivisitazione degli Statuti e dei Regolamenti che guidano i comportamenti e le scelte delle fondazioni. La Carta è stata dettata dalla necessità di favorire la diffusione di buone pratiche operative e l'elaborazione di codici e prassi comportamentali per le Fondazioni al fine di orientare, in forma condivisa, il raggiungimento di migliori e maggiori standard operativi, in termini di trasparenza, responsabilità e perseguimento degli interessi statutari. La Carta ha tracciato, infatti, le linee guida in materia di governance, di attività istituzionale e di impiego del patrimonio per un orientamento comportamentale comune che, nel rispetto delle norme che disciplinano le Fondazioni, consenta di valorizzarne l'azione e rafforzarne i presidi di autonomia, responsabilità e indipendenza e di proseguire sulla strada della trasparenza e del dialogo costante con il territorio di riferimento.

Un'azione di cambiamento che è maturata in un contesto d'inasprimento fiscale per le fondazioni, che hanno subito, prima, il passaggio dal 20% al 26% degli oneri sui rendimenti derivanti dagli investimenti finanziari e poi, con la Legge di Stabilità 2015, la riduzione della quota di esenzione dal 95% al 22,26% sui dividendi percepiti. Due disposizioni che hanno comportato conseguenze negative sulle risorse destinate dalle fondazioni all'attività erogativa, solo parzialmente mitigate dalla possibilità inserita nella stessa Legge di Stabilità di godere di un credito d'imposta differito per le erogazioni.

Successivamente alla Carta delle Fondazioni, il Protocollo ACRI/MEF sottoscritto il 22 aprile 2015 ha rappresentato un passo ulteriore nel processo di autoriforma delle Fondazioni in funzione del mutato contesto storico, economico e finanziario, disciplinando il rapporto tra “vigilante” e “vigilato” verso una sempre maggiore efficienza ed efficacia delle fondazioni. Nel dettaglio, le fondazioni sottoscrittrici si sono impegnate ad applicare criteri di condotta comuni rispetto a più fattori, riconducibili sostanzialmente a tre principi: la riduzione del rischio con l'obiettivo di ottimizzare la combinazione tra redditività e rischio del portafoglio, la rendicontazione ispirata ai principi di tempestività, completezza e trasparenza, e infine l'autonomia e l'indipendenza da poteri terzi, stabilendo limiti alla compatibilità dei ruoli ricoperti dalla governance e la valorizzazione delle relative competenze.

Un importante traguardo fiscale è stato poi raggiunto con la Legge di Stabilità 2016 che contiene una previsione legislativa che riconosce un credito di imposta alle Fondazioni di origine bancaria che hanno aderito al Fondo per il contrasto della Povertà educativa minorile. Ciò rappresenta un duplice fondamentale riconoscimento per le Fondazioni: da un lato, del loro ruolo quali attori di primo piano negli interventi a carattere sociale a sostegno delle fasce più deboli della società; dall'altro, dell'eccessivo carico fiscale che grava su di esse e della disponibilità delle istituzioni a valutare misure che consentano di destinare parte di tali risorse al welfare.

Aderendo alla Carta delle Fondazioni e al protocollo ACRI/MEF, la Fondazione si è dotata di un Regolamento del patrimonio, di un Regolamento dell'attività istituzionale e di un Codice Etico.



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
SALERNITANA

Il Regolamento del patrimonio, approvato dal Consiglio di Indirizzo del 17 giugno 2013 e successivamente modificato dal Consiglio del 26 marzo 2016, definisce gli obiettivi e i criteri, individua gli ambiti di azione e le responsabilità, e disciplina le procedure e le modalità della gestione patrimoniale e finanziaria della Fondazione.

Il Regolamento dell'attività istituzionale, approvato dal Consiglio di Indirizzo del 12 ottobre 2016, disciplina con maggiore trasparenza l'attività istituzionale dell'ente nello svolgimento della propria mission a sostegno delle fabbisogni del territorio.

Il Codice Etico, adottato con delibera del Consiglio di Indirizzo del 17/06/2013, mette in luce i principi generali ed etici che ispirano l'operatività della Fondazione, nonché le norme comportamentali a tutela dell'Ente e dei suoi stakeholder.

La missione

Da oltre 20 anni la Fondazione Carisal amministra e conserva il proprio patrimonio al fine di perseguire esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, indirizzando la propria azione prevalentemente sul territorio di tradizionale operatività, rappresentato dalla provincia di Salerno, e favorendo la crescita della comunità negli specifici settori di intervento. Sono le risorse che provengono dal proprio patrimonio a consentire alla Fondazione lo svolgimento della sua missione ed a questo scopo sono totalmente vincolate, così come il valore dello stesso patrimonio è da salvaguardare per essere tramandato alle generazioni future. 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 è:

Autonoma e indipendente

Svolge la propria attività nell'esclusivo interesse della collettività di riferimento e opera le proprie scelte libera da ingerenze e condizionamenti esterni che ne possono limitare l'autonomia. I componenti del Consiglio di Indirizzo non sono rappresentanti degli enti designati, né a questi rispondono. Il rapporto con gli attori locali, pubblici e privati, è improntato da spirito di collaborazione, nel reciproco rispetto delle autonomie e prerogative decisionali.

Trasparente

Attraverso il proprio sito web e i social network (Facebook e Twitter) informa e aggiorna i propri stakeholder in merito alle modalità di funzionamento dell'Ente, alla formazione della governance, al processo di individuazione delle iniziative da sostenere, alla propria attività istituzionale.

Aperta all'ascolto

L'interazione con la comunità in cui è radicata è un valore imprescindibile, che viene perseguito secondo modalità e forme adeguate alla realtà di riferimento, dando ascolto e interpretando le istanze ritenute più meritevoli di attenzione.

Sostenibile

Il patrimonio della Fondazione ha lo scopo di garantire il perseguimento della missione dell'Ente nel tempo. Le decisioni di investimento vengono effettuate osservando criteri prudenziali di rischio, in coerenza con l'obiettivo di salvaguardare nel medio/lungo periodo il valore del patrimonio e la sua capacità di produrre reddito anche a vantaggio delle generazioni future. A tali generazioni la Fondazione guarda anche con riferimento alle scelte di gestione operativa, orientate al rispetto dell'ambiente e a un uso sostenibile.

Flessibile e innovativa

Reattiva ai cambiamenti, siano essi di natura istituzionale, economica, sociale, incline a divenire promotore di progettualità di sviluppo in risposta ai bisogni della comunità, assolvendo in questo modo al proprio ruolo di agente di innovazione sociale.

Operativa a livello locale e orientata al networking

Opera prevalentemente nel territorio di riferimento privilegiando la partecipazione a progetti ed iniziative in partenariato, favorendo collaborazioni e sinergie stabili e virtuose con i principali soggetti istituzionali e gli agenti locali. Collabora con altre fondazioni di origine bancaria per conseguire obiettivi comuni coerenti con la propria missione sia attraverso relazioni dirette tra Fondazioni sia attraverso il coordinamento dell'ACRI. E' comunque attenta alla creazione di sinergie tra le diverse istituzioni italiane ed estere che possono creare nuove opportunità operative attraverso programmi e iniziative condivise in grado di determinare anche un impatto anche sul territorio di riferimento.

A sostegno della persona

Nella scelta dei programmi da realizzare e delle iniziative da sostenere cerca di privilegiare quelle azioni che, pur avendo come principali interlocutori gli enti pubblici e non profit, producano un valore aggiunto e un beneficio sempre più diretto e percepito dalle persone. Anche all'interno dell'ente viene posta attenzione nei confronti delle risorse umane con l'adozione di forme di flessibilità degli orari e dell'organizzazione del lavoro e, in generale, attraverso attività di formazione e crescita professionale.

Aperta al confronto

Disposta a valutare qualsiasi proposta utile e fondata, considera la pluralità di punti di vista un valore aggiunto ed è pronta a riconsiderare attività e metodi qualora suscettibili di miglioramenti in grado di apportare un beneficio netto all'azione dell'Ente.



Le strategie di intervento

Il Piano Programmatico Pluriennale (di seguito PPP) è frutto di riflessioni e analisi su quanto finora realizzato dalla Fondazione, sul quadro socio-economico attuale in cui essa opera e sulle prospettive d'intervento dettate da esigenze ed eventi del contesto territoriale. Al fine di contestualizzare l'azione futura e programmare la strategia degli interventi, la Fondazione ha dovuto confrontarsi con le ripercussioni della crisi dei mercati finanziari internazionali che ha frenato le economie dei paesi industrializzati provocando profondi cambiamenti sul versante sociale. Allo stesso tempo ha analizzato i fenomeni, gli elementi e i bisogni del proprio territorio al fine di rispondere adeguatamente alla nuova domanda di emergenza sociale.

La strategia di intervento risponde pertanto ad un'analisi delle attività realizzate con il precedente PPP, dell'attività erogativa svolta in questi tre anni e delle richieste giunte direttamente dal territorio.

Il processo di pianificazione e programmazione è dedicato all'individuazione ed esplicitazione dei criteri ispiratori, dei settori rilevanti e dei macro obiettivi che guideranno l'attività erogativa della Fondazione per il prossimo triennio.

Gli obiettivi strategici, che verranno di seguito presentati, sono il risultato di una lettura sinergica e integrata di quanto emerso dalle attività dello scorso triennio e le aspettative emergenti della comunità, le richieste pervenute dal territorio, una fotografia del contesto di riferimento e delle priorità che potrebbero essere portate avanti dalla Fondazione in continuità col passato.

Nel corso del triennio precedente, al fine di dare una risposta concreta e fattiva alle esigenze del territorio di riferimento, la Fondazione ha elaborato il Piano Strategico quale modello strutturale ed innovativo per una *smart community*, con l'intento di sostenere e promuovere la coesione sociale con ricadute positive, dirette e indirette, anche sul piano economico, di migliorare le condizioni di vita della comunità di riferimento, di promuovere e realizzare utili partnership pubblico-private che attivino progetti di sviluppo sostenibile con ricadute occupazionali a favore dei giovani e di contrasto alla povertà.

Il Piano strategico prevedeva tre obiettivi, di cui uno già attuato nel corso del 2016 e, in particolare la creazione di una Fondazione di Partecipazione (FDP) denominata Fondazione Copernico quale strumento per creare, sviluppare e rendere strutturale l'interazione tra la Fondazione stessa e gli enti pubblici e privati e garantire continuità progettuale e di amministrazione. Gli altri due obiettivi da perseguire sono:

- porre in essere investimenti strategici collegati allo sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento e del Sud Italia in generale, attraverso l'individuazione e l'attivazione di nuovi veicoli finanziari più idonei a realizzare investimenti nel settore immobiliare, infrastrutturale e sociale, nonché costituire un efficace strumento di fund raising istituzionale;
- l'individuazione delle soluzioni migliori per il recupero della struttura dell'ex convento San Michele nell'ottica di migliorare l'organizzazione logistica all'attuazione dei programmi di



sviluppo socio-economico previsti dal Piano Strategico e di valorizzare un importante patrimonio storico-culturale-artistico del centro storico di Salerno.

L'attuazione del piano strategico si realizza tenendo conto dei seguenti criteri ispiratori qui di seguito definiti.

Criteri ispiratori

La Fondazione, al fine di massimizzare i risultati derivanti dall'impiego delle risorse finanziarie disponibili, intende svolgere il suo ruolo istituzionale attraverso azioni improntate ai seguenti criteri:

1. promuovere progetti e iniziative proprie da realizzare in partenariato con Enti, Istituzioni ed Organizzazioni locali, e progetti di terzi, anche di durata pluriennale, che rivestano un'elevata valenza di impatto sociale ed economico, che siano in linea con le finalità istituzionali della Fondazione e che prevedano il diretto coinvolgimento dell'Ente nelle fasi progettuali;
2. promuovere il ruolo di catalizzatore della Fondazione in programmi e progetti in grado di attrarre elevati livelli di cofinanziamento europeo, nazionale e regionale (*fund raising*);
3. promuovere la cooperazione istituzionale con gli enti designanti e la collaborazione con le altre Fondazioni italiane di origine bancaria;
4. privilegiare erogazioni con finalità predefinite sulla base di precise linee strategiche evitando la dispersione degli interventi poco efficaci e risolutivi dei bisogni della comunità, pur riconoscendo, in casi particolari, a iniziative più circoscritte un valore non trascurabile in termini di animazione della comunità locale;
5. promuovere e favorire progetti di innovazione sociale che prevedano sperimentazioni di soluzioni più efficienti o più efficaci per le esigenze del territorio;
6. introdurre una nuova modalità di ascolto del territorio, che si affianca ai tavoli di confronto in ambito sociale e culturale con interlocutori istituzionali e del terzo settore e alla realizzazione di ricerche socio-economiche al fine di ottenere informazioni e dati utili a comprendere le evoluzioni in atto e definire le strategie di intervento costituita dai sondaggi on line aperti ai cittadini della provincia di Salerno che hanno la possibilità di fornire il proprio punto di vista e suggerimenti utili su obiettivi, aree e priorità di intervento della Fondazione;
7. utilizzare metodologie e strumenti (indicatori) atti a restituire una valutazione oggettiva della performance dei singoli progetti, nonché esaminare, rielaborare e riproporre iniziative di successo;
8. sostenere iniziative sperimentali per misurare "la capacità di donare" del territorio di riferimento, fungendo da catalizzatore di risorse provenienti dalla collettività e facendosi promotore e attuatore di interventi di sviluppo territoriale.

L'adozione di tali criteri permetterà di contribuire in maniera sempre più marcata allo sviluppo socio-economico del territorio attraverso iniziative di alto profilo e al contempo di rendere disponibili quantità di risorse maggiori per implementare iniziative di utilità sociale.

I settori rilevanti



Ispirata da una visione di continuità con quanto finora realizzato e coerentemente con le esigenze espresse dal territorio, la Fondazione ha confermato anche per il triennio 2017-2019 i settori rilevanti in cui ha già operato finora, qui di seguito indicati, ai sensi del Dlgs n. 153/99:

1. *Arte, attività e beni culturali*
2. *Attività sportiva*
3. *Educazione, istruzione e formazione*
4. *Ricerca Scientifica e tecnologica*
5. *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.

Il perdurare delle condizioni di crisi economica, determina, inoltre, la necessità di un forte sostegno legato agli ambiti del "sociale" con conseguenti tagli agli altri settori che nel passato hanno ricevuto importanti sostegni. Grande attenzione sarà, quindi, dedicata alle attività di grande rilevanza sociale abbracciando anche in modo trasversale gli altri settori al fine di ottenere un risultato ottimale per tutta la comunità salernitana.

Modalità operative

La Fondazione, al fine di rendere più efficace la propria azione e per sovvenire in maniera organica e programmata alle esigenze del territorio di operatività, svolge la propria attività nel rispetto dei principi di autonomia, indipendenza e trasparenza, utilizzando al meglio le risorse a disposizione e dando rilievo alla valenza sociale, culturale e alla ricaduta socio-economica delle iniziative promosse e/o sostenute, con particolare riguardo ai settori a maggiore rilevanza sociale.

La Fondazione destina a favore delle attività istituzionali le risorse rivenienti, una volta effettuati gli accantonamenti a riserva, dal Bilancio di esercizio antecedente all'anno in corso, al fine di disporre di risorse certe e preservare in tal modo l'integrità del proprio patrimonio, nell'interesse anche delle generazioni future.

Nella definizione delle politiche di bilancio ed erogative, la Fondazione persegue gli obiettivi di stabilizzare le erogazioni nel tempo e di realizzare un'equilibrata destinazione delle risorse tra impegni annuali e pluriennali.

La Fondazione persegue le proprie finalità istituzionali attraverso:

- l'attuazione di iniziative e **progetti propri** da realizzare anche in collaborazione con altri soggetti pubblici e privati;
- **l'erogazione di contributi** o la fornitura di bene e servizi per iniziative e progetti promossi da terzi nell'ambito dei settori rilevanti scelti dalla Fondazione, destinati a produrre risultati socialmente rilevanti in un arco temporale determinato.



Progetti propri

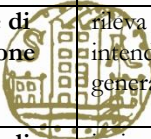
La Fondazione promuove la realizzazione di progetti propri quando intende sperimentare politiche innovative, promuovere iniziative di valenza ampia o quando vi è l'esigenza di perseguire un obiettivo specifico, per il quale le richieste di contributo provenienti dal territorio non abbiano fornito risposte adeguate. I Progetti propri della Fondazione sono di norma realizzati e gestiti direttamente dal personale della Fondazione e/o in collaborazione con altri soggetti attivi sul territorio, qualora ciò ne consenta una maggiore efficacia.

La Fondazione ha potenziato negli 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.

La capacità di trovare risorse aggiuntive permette di stabilizzare i livelli di attività istituzionale della Fondazione, che altrimenti sarebbe 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 previsionale, non sarebbe possibile fare stime attendibili, sia perché, a consuntivo, si riscontrerebbe facilmente il mancato raggiungimento degli obiettivi di attività fissati preventivamente.

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 fund raising e facilitare sia la comunicazione interna che la condivisione da parte degli Organi Sociali, sono stati ridefiniti due modelli di schede riepilogative: una scheda tipo per la raccolta delle informazioni e dei dati del bando e 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.

La gestione del processo di valutazione dei progetti propri della Fondazione segue il modello e gli indicatori di base riportati nella tabella seguente:

Indicatore	Descrizione	Criterio guida	Valutazione/ articolazione degli indicatori*	Fase di rilevazione	Strumenti di rilevazione
indicatore di realizzazione	 rileva il prodotto (output) delle attività progettuali che si intendono perseguire, in quanto obiettivi specifici. Si esprime generalmente attraverso una quantità numerica assoluta.	utilità, produttività dell'intervento	<u>prodotti e servizi da realizzare</u> Es. numero dei destinatari previsti, numero dei corsi da realizzare, etc.	Approvazione Avvio attività	Formulario di presentazione Dichiarazione avvio attività
indicatore di risultato	insieme dei risultati – attesi ed inattesi -direttamente conseguiti con l'intervento. Misura il raggiungimento degli obiettivi specifici delle attività progettuali rispetto al bisogno rilevato. Segnala risultati misurabili che possano essere riconducibili direttamente alle azioni realizzate.	pertinenza	<u>effetti diretti e immediati</u> Es:il rapporto tra il numero degli iscritti che hanno terminato i corsi e il numero degli iscritti ai corsi	Intermedia A conclusione del progetto	Schede rilevazione dati Questionari di rilevazione
indicatore di impatto	Stima la variazione intervenuta a seguito dell'attività progettuale nel contesto di riferimento, dopo un certo lasso di tempo. Stima le effettive conseguenze di un intervento al di là dei suoi effetti immediati, sui suoi beneficiari diretti. Si possono distinguere due tipi di impatti: specifici e globali. Gli impatti specifici sono gli effetti che si registrano dopo un certo lasso di tempo ma che sono comunque direttamente legati alle azioni intraprese. Gli impatti generali sono effetti a più lungo termine che incidono su una popolazione più vasta. Ovviamente la misurazione di questo secondo tipo di impatti è complessa e risulta spesso difficile stabilire un chiaro rapporto tra causa ed effetto.	Impatto	<u>effetti diretti e indiretti a lungo termine con impatti specifici e globali</u> Es. n. degli studenti che hanno trovato occupazione a distanza di tempo tasso di inserimento occupazionale dei soggetti beneficiari interventi formativi.	A 6 mesi e/o 1 anno dalla conclusione del progetto	Scheda rilevazione dati - questionari per la valutazione dell'impatto ai beneficiari e destinatari finali del progetto Autovalutazione
Indicatore di efficacia	rapporto tra i risultati conseguiti e i risultati attesi.	efficacia	in che misura la dotazione finanziaria ha permesso il raggiungimento degli obiettivi specifici e generali.	Intermedia A conclusione del progetto	
Indicatore di efficienza	rapporto tra i risultati conseguiti e le risorse impiegate.	efficienza	in che misura la dotazione finanziaria si è tradotta in realizzazioni o risultati.	Intermedia A conclusione del progetto	



FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
SALERNITANA

Indicatore di sostenibilità (futura)	misura il grado in cui i benefici di un progetto continuano a prodursi anche dopo la conclusione degli stessi	sostenibilità	in che misura si può prevedere il mantenimento nel tempo di quanto di positivo è stato realizzato nel progetto. Es. Presenza soggetti cofinanziatori Coinvolgimento della comunità locale e di volontari etc.	Approvazione A conclusione del progetto	Formulario di presentazione Scheda di rilevazione dati
--	---	----------------------	---	--	---

** L'articolazione degli indicatori va di volta in volta definita in funzione delle caratteristiche dei progetti: settore di intervento, obiettivi, attività progettuali, entità del finanziamento, durata.*

Attività erogativa

La Fondazione promuove la realizzazione di Bandi, quale modalità operativa privilegiata per selezionare le erogazioni da deliberare su richiesta di terzi, al fine di stimolare il territorio a presentare progetti coerenti con gli individuati obiettivi, sollecitando in tal modo l'iniziativa, la creatività e la competizione tra i soggetti potenzialmente interessati.

Il Bando, approvato dal Consiglio d'Amministrazione, è aperto al pubblico e reso visibile sul sito internet della Fondazione ed indicare gli obiettivi perseguiti, le condizioni di accesso, i criteri di selezione, gli indicatori delle proposte.

Con riferimento all'attività di assegnazione dei contributi richiesti in risposta al bando, la Fondazione, nel processo di selezione e di valutazione delle iniziative, segue un preciso iter procedurale disciplinato nell'apposito Regolamento.

Ai fini del monitoraggio e valutazione dei risultati delle deliberazioni assunte sui contributi, il personale della Fondazione effettua per gli interventi oggetto di contributo:

- a. verifica e monitoraggio, a campione, dell'effettiva e coerente realizzazione delle iniziative oggetto di contributo e delle spese in tal modo sostenute;
- b. valutazione dei risultati a seguito della presentazione da parte dei beneficiari delle relazioni a consuntivo e del questionario sui risultati, al fine di appurare, in termini quantitativi e qualitativi, gli esiti delle attività condotte;
- c. la valutazione degli effetti, al fine di rilevare, in maniera strutturata, gli impatti determinati dalle attività condotte in termini di benefici prodotti per la comunità di riferimento.

Gli obiettivi strategici

I settori di intervento

Arte, attività e beni culturali

I fondi pubblici a disposizione del settore culturale hanno subito negli ultimi anni una significativa contrazione, sia a livello di autorità centrale (Ministero per i Beni e le Attività Culturali) che di enti pubblici territoriali, incidendo in maniera significativa sulla **valorizzazione del patrimonio artistico e sulla crescita culturale** del territorio di riferimento. La difficile situazione economica ha inciso poi sulla disponibilità delle famiglie e sulla frenata della propensione a viaggiare che si riscontra nei dati del settore turistico nazionale. Ciò nonostante, la nostra provincia evidenzia, comunque, un **incremento delle presenze turistiche** dovuto ad un patrimonio storico artistico che continua a rappresentare una fonte di attrattività per il territorio di riferimento e, come tale, andrebbe adeguatamente valorizzato e reso maggiormente fruibile alla collettività. È quindi necessario un attento impiego delle disponibilità, al fine di non far mancare alla comunità locale e ai flussi turistici una proposta culturale di qualità oltre a interventi mirati di **riqualificazione e valorizzazione dei beni storici ed artistici**. Va segnalato, inoltre, l'apprezzamento crescente riscontrato da parte della collettività nei confronti di eventi e manifestazioni di approfondimento culturale (conferenze, festival letterari, incontri con l'autore, etc.), che costituiscono momenti sia di intrattenimento che di stimolo alla riflessione. Nell'ambito della riqualificazione del patrimonio territoriale non si può prescindere dalla valorizzazione dei contesti naturalistici e dalla promozione

delle iniziative a tutela della **sostenibilità ambientale** che costituiscono un elemento di qualificazione del territorio e rappresentano un importante ambito di impegno per il miglioramento della qualità della vita a favore della collettività.

In tale ottica, verranno perseguiti i seguenti obiettivi:

- affiancare la realizzazione di iniziative di alto profilo che si distinguano per qualità e stabilità progettuale;
- promuovere la partecipazione dei privati alla valorizzazione e al recupero dei beni del proprio territorio;
- promuovere l'avvicinamento dei giovani all'arte, sia dal punto di vista dei possibili sbocchi lavorativi, sia dal punto di vista della fruizione culturale;
- stimolare e/o sostenere l'innovazione culturale favorendo la nascita e l'implementazione delle cosiddette imprese culturali che attraverso iniziative basate sullo sviluppo strategico, economico e sostenibile facciano del loro core business la gestione e la promozione culturale;
- promuovere la sostenibilità ambientale come elemento chiave per lo sviluppo del territorio e la crescita del benessere della comunità, altresì capace di produrre innovativi progetti artistico-culturali per valorizzare il patrimonio storico-architettonico del territorio provinciale;
- sostenere le realtà museali esistenti incentivando le reti tra realtà museali e le connessioni del museo con il tessuto urbano circostante;
- collaborare con soggetti pubblici e privati, per la realizzazione di iniziative artistico-culturali finalizzate alla valorizzazione dei principali siti archeologici provinciali;
- promuovere una programmazione artistico culturale che sappia incentivare la diffusione della conoscenza e offrire alla comunità maggiori occasioni di arricchimento culturale.

Attività sportiva

La Fondazione riserva una particolare attenzione alla **formazione fisica e alla pratica sportiva**, sia per gli importanti risvolti che tali attività possono avere sulla **salute delle persone**, sia per l'insostituibile **funzione educativa** svolta dallo sport, soprattutto tra i giovani e sia in risposta ad un aumento delle richieste di sostegno in questo settore registrate negli ultimi sei anni. 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, come le **persone con disabilità**.

Gli obiettivi in questo settore sono:

- 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

La Strategia “Europa 2020” indica tra le priorità e gli obiettivi la necessità di creare una **crescita inclusiva e intelligente**, che sappia investire in maniera più efficace in materia di istruzione, ricerca e innovazione, riducendo le diverse forme di divario che si vanno creando. Tra queste, l'area del cosiddetto “svantaggio scolastico”, ad esempio, formata da tutti quegli alunni che hanno bisogno di un “attenzione speciale” per diversi motivi: **svantaggio culturale e sociale**, difficoltà derivanti dalla non conoscenza della cultura e della lingua (alunni stranieri); **disturbi specifici di apprendimento e disturbi evolutivi** (alunni con diverse disabilità che usufruiscono dell'insegnante di sostegno); **bullismo e cyberbullismo**.

La recente riforma del sistema scolastico nazionale, inoltre, fa emergere l'importanza dell'autonomia scolastica, con riferimento in particolare al **potenziamento delle attività di laboratorio e alla qualità dell'offerta formativa programmata**, al fine di potenziare i piani di azione educativi.

Verranno perseguiti i seguenti obiettivi:

- sostenere iniziative finalizzate alla crescita culturale delle nuove generazioni e ad una migliore qualificazione del servizio scolastico pubblico e paritario di ogni ordine e grado attraverso l'ampliamento/integrazione dell'offerta formativa attraverso l'introduzione di nuove attività/discipline didattiche in linea con le direttive europee;
- favorire la formazione di studenti in una scuola di qualità, che sia inclusiva e competitiva con lo sviluppo di competenze solide, capaci di affrontare la vita, in una scuola aperta al territorio, che accolga i ragazzi per contrastare la dispersione scolastica, il bullismo e potenziare il diritto allo studio degli studenti e che allo stesso tempo consenta agli insegnanti di lavorare, avendo gli strumenti giusti.
- favorire un migliore collegamento tra il mondo della scuola e dell'università e quello del lavoro per la formazione del “capitale umano” favorendo anche la scelta di percorsi formativi adeguati alle esigenze delle singole persone e proiettati verso concrete opportunità lavorative;
- sostenere le attività in grado di favorire l'integrazione scolastica e formativa in generale dei diversamente abili o degli stranieri al fine di agevolare il loro inserimento sociale e lavorativo;
- sostenere l'offerta formativa universitaria e post universitaria, di master formativi, 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 disoccupate o inserite in procedure di mobilità o cassa integrazione guadagni, al fine di favorirne la crescita professionale e l'ingresso o il ritorno nel mondo del lavoro;
- ✓ studenti, giovani inoccupati e disoccupati, piccoli imprenditori;
- 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.

Ricerca scientifica e tecnologica

Essere all'avanguardia sotto il profilo tecnologico e scientifico è fondamentale per una società che punta alla competitività e allo sviluppo economico valorizzando le proprie risorse. Il contesto nazionale, rispetto al più ampio scenario internazionale, si caratterizza per limitati “investimenti” nel campo della Ricerca&Sviluppo (R&S) che lo rendono meno attrattivo da un lato e meno produttivo di eccellenze dall'altro. La Fondazione, quindi, intende promuovere questo settore fortemente penalizzato prevedendo, in particolare, **interventi diretti a promuovere e sostenere la ricerca** che abbia benefiche ricadute sul territorio, favorendo una dimensione innovativa dello **sviluppo locale e sociale** di quelle attività in ambito pubblico e privato no profit volte all'innovazione. La Fondazione intende, inoltre, porre l'attenzione verso interventi finalizzati all'acquisizione di apparecchiature per **ricerca in ambito medico per diagnosi e cura innovative** al fine di consolidare interventi rivolti alla prevenzione e cura delle malattie che costituiscono le principali cause di morte nel territorio.

Gli obiettivi che si intendono perseguire sono:

- sostenere iniziative di ricerca in tutti i campi scientifici privilegiando quelle finalizzate al miglioramento della qualità della vita (*life sciences*) e allo sviluppo della società della conoscenza (*knowledge technology*);
- partecipare alla realizzazione di poli e reti di eccellenza;
- favorire il dialogo tra mondo della ricerca e mondo delle imprese partendo dalle eccellenze del nostro territorio focalizzando le risorse in progettualità di ricerca multidisciplinari che, oltre a coinvolgere e trovare attuazione nel tessuto produttivo, possano puntare a risultati scientifici trasferibili ed esportabili;
- sostenere la ricerca e l'innovazione in campo medico partecipando a progetti in collaborazione con le facoltà di medicina, i policlinici e i polispecialistici;
- promuovere la ricerca e l'innovazione sui temi del sociale per rispondere più efficacemente ai bisogni delle persone;

Volontariato, filantropia e beneficenza

Nell'ambito di tale settore, l'intervento della Fondazione Carisal proseguirà in modo prioritario attraverso l'impegno assunto a favore della Fondazione con il Sud e il sostegno alle attività degli Organismi previsti dalla Legge 266/1991, nel rispetto degli accordi raggiunti sul piano nazionale dall'ACRI e dai Rappresentanti del Volontariato. La Fondazione intende confermare il proprio sostegno a progetti e iniziative filantropiche di carattere nazionale e internazionale promosse dall'Acri e/o in collaborazione con altre Fondazioni di origine bancaria. Compatibilmente con le risorse disponibili, la Fondazione continuerà a privilegiare il sostegno a interventi di promozione e

di solidarietà sociale volti a fronteggiare situazioni particolari di disagio sociale di diverse fasce di popolazione: disoccupati, anziani, disabili, minori, migranti, indigenti, malati. L'impegno della Fondazione risponde all'obiettivo di sostenere **azioni di contrasto alla povertà** sia sul fronte occupazionale che su quello sociale, volte a restituire dignità e autonomia soprattutto a coloro che si trovano in situazioni di difficoltà generate dalla crisi. I sostegni in contributi economici alle famiglie, saranno affiancati da percorsi sperimentali per l'integrazione e l'inclusione socio-lavorativa sia di migranti sia di persone in gravi situazioni di disagio.

Nell'ambito degli **interventi a sostegno della persona**, la Fondazione favorirà **azioni di sistema** con i piani di zona, segretariati sociali ed antenne sociali presenti sul territorio oltre a collaborare con le organizzazioni di terzo settore al fine di sostenere **interventi di prevenzione del disagio psicosociale e di promozione della salute** che interessano varie fasce della popolazione, allo scopo di offrire loro opportunità di soluzione ai problemi e di accompagnamento nelle difficoltà, oltre a creare occasioni di integrazione sociale.

Per quanto concerne il tema della **coesione sociale**, la Fondazione intende rafforzare la propria azione sul territorio per la realizzazione del *welfare di comunità*, stimolando la creazione di una rete solidaristica con il privato sociale, per far fronte a problemi sociali rilevanti che l'ente pubblico da solo non è più grado di soddisfare. In coerenza con tale tematica, la Fondazione continuerà a promuovere **l'innovazione sociale**, intesa come sviluppo di nuove idee, servizi e modelli operativi, ma anche di trasformazione di interventi già realizzati, nell'affrontare problematiche sociali con i migliori risultati e per i diversi target di popolazione. A tal fine, si impegnerà a favorire la creazione di partenariati territoriali interessati a sperimentare risposte innovative per l'erogazione di servizi di cura a favore di minori e anziani soprattutto in condizioni svantaggiate anche attraverso lo sviluppo di imprese sociali sostenibili.

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

- favorire la sperimentazione di percorsi per l'integrazione sociale e l'inclusione socio-lavorativa sia di migranti sia di persone in gravi situazioni di disagio in collaborazione fra le diverse istituzioni non profit nel perseguimento delle politiche sociali;
- sostenere le fasce di popolazione maggiormente colpite dalla crisi con interventi di beneficenza atti a soddisfare i bisogni primari e l'erogazione di sussidi economici e/o attraverso l'istituzione e/o il finanziamento di appositi fondi di solidarietà;
- sostenere i servizi di assistenza sanitaria e di ospitalità nelle strutture dedicate, privilegiando i reparti oncologico, pediatrico, geriatrico e psichiatrico;
- 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;
- promuovere azioni di prevenzione e miglioramento della qualità della vita attraverso interventi terapeutici e di ascolto per contrastare il disagio psicosociale.
- promuovere un sistema di welfare ponendo attenzione ai servizi di cura e assistenza legati al tema dell'invecchiamento e del "fine vita" al fine di attraverso forme di partnership tra i diversi attori che offrono servizi socio-sanitari, incoraggiando in particolare servizi che mirano all'assistenza domiciliare.

La gestione del patrimonio e le risorse disponibili

Gli obiettivi perseguiti dalla Fondazione nella gestione del patrimonio sono: il mantenimento dell'integrità dello stesso, la limitazione del rischio finanziario e la massimizzazione delle risorse da destinare alle attività istituzionali. La filosofia seguita nella gestione degli investimenti, infatti, deve conciliare l'esigenza di far fronte alle necessità del territorio con quella di proseguire nella tutela del patrimonio: la difesa del valore reale di quest'ultimo e lo svolgimento dell'attività erogativa, in base alle esigenze della comunità locale, sono i due principi fondamentali della *mission* della Fondazione. Per il perseguimento di tali obiettivi, la Fondazione, tenendo anche conto del processo evolutivo percorso dalle altre fondazioni bancarie, 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.

In particolare le partecipazioni azionarie rappresentano un impiego del patrimonio in attività che contribuiscono al perseguimento delle finalità istituzionali e allo sviluppo del territorio nel perseguimento del nuovo corso delle scelte strategiche patrimoniali.

Questi investimenti, infatti, 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 o la costituzione di fondi territoriali di investimenti, nonché la partecipazione societaria in istituti di credito con valenza territoriale. Questi investimenti, cosiddetti *mission oriented*, dovendo impiegare il patrimonio della Fondazione, seppure in porzione marginale, avranno come obiettivo finanziario il conseguimento di una redditività adeguata e il mantenimento di livelli di rischio contenuti, e come finalità lo sviluppo del territorio attraverso con ricadute a livello sociale e ambientale.

Queste linee di indirizzo sono suffragate anche dalla situazione di perdurante instabilità e alta volatilità su tutti i mercati finanziari, azionari e obbligazionari, che spinge la Fondazione a privilegiare una strategia di forte diversificazione degli investimenti, sia di breve che di medio-lungo termine, considerando indispensabile il giusto bilanciamento tra redditività e rischio, nonché la scelta di attività finanziarie, suddivise tra quelle portatrici di reddito nel corso dell'esercizio e quelle che mirano ad un incremento di valore negli esercizi successivi.

Si rende, inoltre, necessario proseguire nell'attento monitoraggio della situazione economico-finanziaria contingente per poter cogliere le opportunità di mercato nel breve periodo e ricercare controparti che offrano caratteristiche qualitative e quantitative ritenute migliori, anche in base ai criteri di valutazione espressi dal mercato.

Per il raggiungimento delle suddette finalità, la strategia *Asset Allocation* che la Fondazione intende adottare per l'anno 2017, nel rispetto di quanto stabilito nel "Regolamento per la gestione del patrimonio della Fondazione" approvato dal Consiglio di Indirizzo, e in linea con quanto determinato nel 2016, è la seguente:

1. perseguire una redditività del portafoglio tra l'1,8% ed il 5% del patrimonio netto medio della Fondazione;
2. proseguire nel progressivo aumento del grado di diversificazione degli investimenti patrimoniali attraverso un'allocazione del patrimonio così suddivisa:
 - a) prevalenza di investimenti monetari/obbligazionari diversificati a breve e medio termine;

- b) investimenti azionari diversificati nella misura massima del 20%, costituiti anche da quote partecipative in società;
- c) *mission connected investments* (di cui all'art. 14 del Regolamento per la gestione del Patrimonio della Fondazione) nella misura massima del 15%.

La stima della composizione del patrimonio finanziario della Fondazione al 31.12.2016 è la seguente:

Tabella 1 Stima composizione patrimonio finanziario al 31.012.2016

Attività finanziarie	Importo	%
Partecipazioni:	5.741.143	15%
Non Strumentali:		
Parco Scientifico e Tecnologico S.C.p.A. (PST)	1	
Sistema Cilento S.C.p.A.	38.201	
Fondazione per il Sud	65.510	
Partecipazione Cassa Depositi e Prestiti	1.626.991	
Partecipazione CDP RETI	4.010.440	
Titoli immobilizzati:	1.004.108	3%
Titoli di debito	1.004.108	
Strumenti finanziari non immobilizzati gestiti direttamente:	8.707.462	23%
Strumenti finanziari quotati	2.509.100	
Strumenti finanziari non quotati	6.198.362	
Strumenti finanziari affidati in gestione patrimoniale individuale	22.112.267	58%
Disponibilità liquide da c/c e conti tecnici	624.075	2%
Totale	38.189.055	100%

Di seguito si riporta la stima della composizione del portafoglio al 31/12/2016:

Tabella 2 – Stima composizione del portafoglio al 31/12/2016

	Titoli immobilizzati	Gestioni Patrimoniali	Strumenti finanziari non immobilizzati	Disponibilità liquide	Totale	%
Investimenti obbligazionari e monetari	1.004.108	15.856.361	2.509.100		19.369.569	60%
Investimenti azionari	-	3.147.292			3.147.292	10%
Certificati di deposito	-	-	1.000.000		1.000.000	3%
Polizze assicurative	-	-	5.175.211		5.175.211	16%
Liquidità	-	3.108.614	452.378	194.848	3.755.840	12%
Totale	1.004.108	22.112.267	9.136.689	194.848	32.447.912	100%

Pertanto, anche tenuto conto del perdurare delle condizioni di incertezza dei mercati finanziari, si ritiene opportuno proseguire, per il triennio 2017-2019, con l'indirizzo strategico avviato nel 2014, attraverso investimenti non immobilizzati capaci di cogliere maggiormente le opportunità del mercato nel breve periodo, ed investimenti immobilizzati che, in uno scenario di lungo termine, possano rappresentare un'opportunità da offrire al territorio di riferimento della Fondazione.

La politica di impiego sopra delineata potrà plausibilmente mirare a conseguire nel prossimo triennio una redditività del portafoglio compresa nel range 1,8% - 5% annuo.

Di seguito è rappresentata la redditività del patrimonio medio della Fondazione prevista per il 2017, a seconda del tasso di redditività espresso dai mercati

tasso in %	redditività
1,80%	685.194
2,00%	761.327
2,50%	951.658
3%	1.141.990
3,50%	1.332.321
4%	1.522.653
4,50%	1.712.985
5%	1.903.316

Si precisa, infine, che quanto previsto nel Piano Programmatico Pluriennale, da sottoporre a verifica in occasione della predisposizione annuale dei Documenti Programmatici Previsionali, potrà subire modifiche ed integrazioni a seguito di una valutazione di altre priorità o di nuove esigenze, il tutto ovviamente sempre compatibile con le previsioni di spesa nel rispetto della normativa che dispone l'assegnazione prevalente delle risorse disponibili ai settori "rilevanti".