

## PROGRAMMA DI MANDATO 2016 -2020

Il Regolamento cariche, approvato dal Consiglio Generale nella seduta 25 novembre 2015, prevede all'art. 10 che *“chiunque intenda proporsi come candidato alla carica di Presidente della Fondazione”* debba presentare *“il programma di mandato nel quale devono essere indicate le linee guida dell'azione che il candidato intende perseguire, nonché gli obiettivi che si propone di ottenere per la Fondazione nell'arco del periodo di mandato”*.

Il presente documento quindi è stato redatto in conformità a quanto sopra prescritto.

D'altra parte, come previsto dallo Statuto dell'Ente, pur essendo il Presidente un organo dello stesso, le funzioni di indirizzo e controllo spettano al Consiglio generale, mentre quelle di gestione al Consiglio di amministrazione.

E' quindi evidente che le indicazioni contenute nel presente programma non potranno non tener conto di quanto previsto nei documenti di programmazione della Fondazione, in particolare di quanto oggetto del Documento Programmatico Triennale 2015 -2017.

### Premessa

Le fondazioni di origine bancarie sono una peculiarità tutta italiana.

Agli inizi degli anni '90 il legislatore, preoccupato dalla eccessiva frammentazione di una parte del sistema creditizio italiano, esposto ormai alla concorrenza estera, decise di avviare un processo di ristrutturazione e integrazione patrimoniale degli istituti di credito di diritto pubblico<sup>1</sup>. Schematicamente possiamo riassumere tale processo in una prima fase che dette vita alla distinzione fra Enti conferenti e Banche conferitarie (SPA) con gli enti proprietari dell'intero pacchetto azionario e dotati di personalità giuridica di diritto pubblico e in una seconda fase che sancì la nascita delle Fondazioni, persone giuridiche private senza fini di lucro.

Allo stesso tempo, con ulteriori disposizioni normative, il legislatore sollecitò la progressiva dismissione del pacchetto azionario inizialmente detenuto al fine di raggiungere le finalità sopra indicate<sup>2</sup>.

Recentemente con il protocollo d'intesa ACRI/MEF del 22 aprile 2015 si è ulteriormente stabilito che a tale data il livello di esposizione verso un singolo soggetto non debba superare un terzo dell'attivo dello stato patrimoniale della Fondazione.

La nostra Fondazione, con successivi atti ha, in ottemperanza a quanto sopra indicato, progressivamente dismesso la propria originaria partecipazione nella Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia, riducendola all'attuale 16% circa.

Con tali atti si è quindi reso liquido un ingente patrimonio.

Detto patrimonio deve essere, sempre secondo quanto prescritto dal legislatore, prevalentemente investito in strumenti finanziari i cui redditi disponibili per le erogazioni devono essere destinati a scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico.

E dunque le Fondazioni di origine bancaria sono, secondo la felice definizione di Giuliano Amato, un Giano bifronte: da una parte investitori istituzionali e, dall'altra, degli operatori socio economici con caratteristiche filantropiche sul territorio di riferimento delle stesse.

L

<sup>1</sup> Cfr: L. 30 luglio 1990, n.218; D.Lgs 20 novembre 1990 n.356.

<sup>2</sup> Cfr: D.L.31 maggio 1994 n.332, convertito nella Legge 30 luglio 1994, n.474; Direttiva Ministro del Tesoro del 18 novembre 1994; D.Lgs. 17 maggio 1999, n.153.

## 1) La realtà locale: riferimenti economici, sociali, istituzionali.

Come stabilito dall'art.2 dello Statuto il territorio di riferimento della Fondazione della Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia al quale devono essere destinate, in via prevalente seppur non esclusiva, le erogazioni è costituito dai "22 comuni che alla data del 30 settembre 2015 formano la Provincia di Pistoia".

La crisi che ha interessato detto territorio nasce ben prima della imponente e vasta recessione che ha interessato l'economia globale dal 2007 ai nostri giorni, originatasi in Usa e estesasi a tutti i paesi ad economia avanzata.

E' una crisi di gran parte dei tradizionali microdistretti industriali che caratterizzavano la nostra realtà locale (tessile, mobile, calzaturiero, meccanica, ecc), e che ha colpito pure l'unica grande industria pistoiese (la Breda) fino al punto di provocare la sua cessione ad Hitachi.

Da tale cambiamento epocale si possono ormai trarre alcune conseguenze obiettive<sup>3</sup> :

- a) non reggono più quei sistemi di regolazione dell'economia locale fondamentalmente lasciati allo spontaneismo operoso del mondo imprenditoriale di cui i mitici distretti industriali sono stato simbolo;
- b) non regge più la logica pianificatoria redistributiva incardinata sull'ente pubblico, sempre più in affanno nell'assicurare gli standard del passato, ma altresì in difficoltà nel rinnovare un rapporto con il sociale organizzato e con le nuove istanze di partecipazione che si affacciano sulla scena locale.

Quanto sopra indicato è ampiamente confermato dalle analisi quantitative sull'economia locale.

Infatti la ripresa dell'economia italiana che, seppur lenta, ha iniziato a manifestarsi nel corso del 2015, stenta a trovare conferme nella realtà della provincia di Pistoia<sup>4</sup>.

D'altra parte dal punto di vista sociale, vale per Pistoia, quello che il Censis ha avuto modo di evidenziare per l'Italia nel suo complesso e cioè che il nostro paese ha saputo porre in essere *"un'inattesa e collettiva reazione vitale alla prolungata crisi degli ultimi anni, quando, di fronte alla temuta regressione verso la povertà, siamo stati capaci di mettere in campo il nostro scheletro contadino: un modello più disciplinato e sobrio di comportamenti individuali e collettivi"*<sup>5</sup> .

Ciononostante da tempo la struttura sociale del paese sembra essere dominata da fattori di frammentazione più che da volontà di coesione, dalla cultura dell'individualismo più che da quella della solidarietà.

Tali dinamiche possono essere lette anche come una causa/effetto di quella che sempre il Censis ha posto in evidenza come una crisi di "riconoscimento" sociale nei confronti sia della rappresentanza sociale (sindacati), sia della dialettica socio politica (partiti), che del potere statale<sup>6</sup>.

In questa complessa e mai sperimentata fase per il nostro paese, si inseriscono anche profondi cambiamenti dei soggetti "di riferimento" presenti da sempre sul territorio. Si pensi alle modifiche legislative riguardanti le provincie, al sempre più limitato ruolo delle Camere di Commercio, ai processi di aggregazione in corso dei principali soggetti di rappresentanza

L

<sup>3</sup> Cfr: Consorzio AASTER, Il territorio pistoiese fra flussi e luoghi, Cassa di Risparmio di Pistoia e della Lucchesia.

<sup>4</sup> Cfr: L'economia in provincia di Pistoia – Rapporto 2015 Camera di Commercio di Pistoia, La congiuntura del settore manifatturiero a Pistoia, rapporti trimestrali 2015.

<sup>5</sup> Cfr: Censis – 48° rapporto sulla situazione sociale del paese 2014.

<sup>6</sup> Cfr: Censis – 49° rapporto sulla situazione sociale del paese 2015.

economica e di intervento finanziario sul territorio. (Assindustria, organizzazioni di commercianti e artigiani, istituti di credito).

Nella fase sopra delineata di conseguenza, anche nel nostro territorio, il ruolo da una parte dei Comuni come riferimento istituzionale e dall'altra della Fondazione, come Ente del terzo settore espressione delle libertà sociali, appaiono sempre più centrali.

## 2) Il patrimonio della Fondazione, i risultati economici, le erogazioni

Dal prospetto che segue si può desumere l'andamento del patrimonio della Fondazione, i proventi netti della stessa, l'avanzo nonché l'ammontare delle erogazioni deliberate per ciascun esercizio.

(€/1.000)

ANNO	PATRIMONIO NETTO	PROVENTI NETTI	AVANZO D'ESERCIZIO	AVANZO DISPONIBILE*	EROGAZIONI DELIBERATE	FONDO DEL VOLONTARIATO	TOTALE EROGAZIONI
1993	136.763	2.194	1.952	1.528	1.561	108	1.670
1994	139.103	2.228	2.025	846	839	65	904
1995	140.319	2.425	2.226	946	846	68	914
1996	140.393	1.078	876	768	530	56	585
1997	140.485	2.795	2.582	2.323	923	167	1.091
1998	140.664	4.977	4.748	4.263	2.538	306	2.844
1999	142.304	9.860	8.353	6.177	6.177	536	6.713
<b>Subtotale a)</b>		<b>25.556</b>	<b>22.762</b>	<b>16.851</b>	<b>13.413</b>	<b>1.306</b>	<b>14.719</b>
<b>Media del subtotale a)</b>	<b>140.004</b>	<b>3.651</b>	<b>3.252</b>	<b>2.407</b>	<b>1.916</b>	<b>187</b>	<b>2.103</b>
2000	232.331	17.787	15.437	12.270	11.705	459	12.164
2001	236.304	12.667	12.017	7.179	4.537	320	4.857
2002	238.702	12.592	11.698	7.904	5.218	312	5.530
2003	242.039	12.639	10.334	6.165	5.116	276	5.392
2004	247.620	13.920	12.670	7.222	9.049	338	9.387
2005	271.417	13.800	12.210	7.342	5.731	326	6.056
2006	276.181	16.592	14.736	8.434	9.095	393	9.488
2007	281.237	20.437	17.782	11.247	12.321	474	12.795
2008	285.508	26.560	16.355	10.065	12.071	436	12.507
2009	289.486	16.997	14.888	10.514	11.013	397	11.410
2010	294.619	23.872	19.981	13.234	15.029	533	15.562
2011	297.539	11.918	8.033	6.213	17.570	214	17.784
2012	347.488	16.692	11.960	9.221	9.851	319	10.170
2013	350.969	22.114	17.406	13.419	8.766	464	9.230
2014	354.999	34.091	20.151	15.535	11.017	537	11.554
2015	357.931	21.416	14.659	11.301	12.309	391	12.700
<b>Subtotale b)</b>		<b>294.094</b>	<b>230.316</b>	<b>157.265</b>	<b>160.398</b>	<b>6.189</b>	<b>166.587</b>
<b>Media del subtotale b)</b>	<b>306.958</b>	<b>19.606</b>	<b>15.354</b>	<b>10.484</b>	<b>10.693</b>	<b>413</b>	<b>11.106</b>
<b>Totale (a+b)</b>		<b>319.650</b>	<b>253.079</b>	<b>174.116</b>	<b>173.811</b>	<b>7.495</b>	<b>181.306</b>
<b>Importo medio</b>	<b>242.800</b>	<b>13.898</b>	<b>11.003</b>	<b>7.570</b>	<b>7.557</b>	<b>326</b>	<b>7.883</b>

\* Si tratta dell'avanzo al netto degli accantonamenti alla Riserva obbligatoria, alla Riserva per l'integrità del patrimonio, al Fondo di stabilizzazione delle erogazioni, al Fondo per il volontariato e al Fondo ACRi iniziative comuni.

Da detto prospetto si possono evincere le seguenti considerazioni:

- 1) La Fondazione ha rispettato totalmente quanto previsto dalla normativa per quanto concerne il patrimonio della stessa che si è notevolmente incrementato negli anni;

- 2) Sul lato dei proventi gli stessi hanno raggiunto importi considerevoli anche in presenza della crisi finanziaria globale, pur risentendo di anno in anno della volatilità dei mercati;
- 3) Le erogazioni, a fronte di proventi realizzati superiori a quelli preventivati nel documento di programmazione triennale 2015 -2017, si sono mantenute sostanzialmente in linea con quanto previsto in detto documento.

### 3) Gli investimenti finanziari e la loro gestione

Nel corso del 2014 era diffusa convinzione che la crisi finanziaria globale con la conseguente instabilità dei mercati finanziari fossero ormai alle spalle. Ma nell'ultima parte del 2015, nonché in questi primi mesi del 2016, i mercati sono tornati ad essere fortemente volatili, tanto da far supporre a qualche analista il ritorno ad una fase di recessione globale. E' ormai di tutta evidenza che il periodo che sta attraversando l'economia globale non ha precedenti nella storia dell'economia moderna. E' estremamente difficile in detta situazione perciò fare previsioni per il futuro. Ciò si riflette per la nostra Fondazione in un'oggettiva problematicità per quanto riguarda la stima dei proventi per i prossimi anni. A ciò si deve aggiungere una situazione nella quale i rendimenti delle obbligazioni ritenute più sicure sul fronte del rischio sono estremamente bassi. Da ciò deriva la necessità di un continuo e assiduo monitoraggio degli investimenti finanziari, la assoluta necessità di avere a disposizione tutti gli strumenti, oggi facilmente disponibili on line, necessari sia dal punto di vista analitico che operativo, un rapporto molto stretto con il nostro advisor finanziario Prometeia.

Tutto ciò nel quadro di pianificare una politica di investimento, come previsto dal protocollo ACRI/MEF, che individui un asset allocation che abbia come finalità essenziali quelle di ottimizzare la combinazione tra redditività e rischio del portafoglio nel suo complesso, un'adeguata diversificazione dell'insieme degli investimenti finanziari volta a contenere la concentrazione del rischio, un'efficiente gestione finalizzata ad perseguire risultati positivi e durevoli contenendo i costi con la stessa connessi.

### 4) Il ruolo della Fondazione

La Fondazione nel rispetto della normativa di settore, ha da sempre ispirato la propria azione ai seguenti principi:

- **indipendenza:** intesa come piena autonomia decisionale, svincolata da sollecitazioni esterne, con esclusione di ogni interesse che non sia quello esclusivo della Fondazione;
- **imparzialità:** nel senso di non discriminazione tra i soggetti che presentano le varie iniziative;
- **trasparenza e pubblicità:** da assicurare con l'attività di informazione circa le procedure per la richiesta di contributi e le decisioni adottate, con la comunicazione e la diffusione dei rendiconti e dei principali atti compiuti, nonché inoltre mediante l'utilizzo di ogni idoneo strumento per illustrare la propria attività ai cittadini e agli stakeholders;
- **sussidiarietà:** la Fondazione, realizzando il principio costituzionale della sussidiarietà "orizzontale", non può sostituirsi ai vari enti ed alle associazioni nello svolgimento delle

loro funzioni proprie, collaborando con tali soggetti per lo sviluppo culturale, economico e sociale del territorio;

- **efficacia:** perseguita con un'attenta valutazione dei progetti e della loro utilità e rispondenza alle finalità perseguite, in modo da ottimizzare i risultati, tenuto conto delle risorse disponibili;
- **efficienza:** con un continuo e attento contenimento degli oneri di gestione e del loro peso rispetto al volume dell'attività svolta. In sostanza, cercare di "fare molto con poco";
- **verifica della realizzazione dei progetti di terzi:** individuando i soggetti che dimostrano di realizzare in modo efficiente e tempestivo i progetti per i quali richiedono il contributo della fondazione.

## 5) Le finalità strategiche e le modalità operative

Come evidenziato nel programma triennale 2014 -2017, le **finalità strategiche** della Fondazione possono essere così riassunte:

- mantenere e **consolidare il ruolo di soggetto di riferimento per lo sviluppo sociale, economico e culturale** della comunità locale; un ruolo da protagonista sociale, per quanto complementare a quello esercitato dagli altri soggetti istituzionali;
- **rafforzare l'impegno a favore dei progetti "propri"**, che possono riguardare sia le iniziative ideate in forma autonoma, sia progetti proposti da terzi, che la Fondazione ritiene di fare propri, evitando, salvo rarissime eccezioni, la gestione diretta di strutture operative;
- privilegiare e promuovere **progetti di ampio respiro**, anche a carattere pluriennale;
- favorire i **progetti che assicurino un elevato grado di sostenibilità**, che siano cioè in grado di automantenersi e fornire benefici per un arco di tempo il più ampio possibile, dopo la loro realizzazione;
- destinare **particolare attenzione alle iniziative degli enti locali**, ed a quelle che insieme agli stessi possono essere intraprese;
- perseguire un'**adeguata ripartizione delle risorse tra i vari ambiti territoriali**, centrata sull'ampiezza e intensità delle funzioni svolte per l'intero territorio di riferimento e sulla intensità dei bisogni espressi e delle iniziative assunte.

La missione, come sopra delineata, continuerà ad essere realizzata attraverso le seguenti **modalità operative:**

- a) realizzazione di **progetti propri**, individuati dalla Fondazione, anche su proposta di altri soggetti.
- b) contributo alla realizzazione di **progetti di terzi**, selezionati prevalentemente tramite bandi specifici. I criteri di selezione dei progetti prevedono che gli stessi:
  - siano riconducibili ai settori di operatività stabiliti dal Consiglio Generale nei documenti di programmazione, e rispondano ai requisiti richiesti dai bandi specifici;

- siano idonei a conseguire in modo efficace gli obiettivi dichiarati, con preferenza per quelli di maggiore rilevanza rispetto alle esigenze del territorio;
- raccolgano il sostegno di altri soggetti finanziatori che dichiarino l'entità del loro apporto e ne assumano l'impegno.

Tali criteri, individuati nel regolamento per gli interventi istituzionali hanno lo scopo di assicurare la trasparenza dell'attività e l'imparzialità di comportamento nei confronti dei soggetti beneficiari. Le innovazioni sperimentate nei bandi più recenti dovranno essere confermate e migliorate, sia per ragioni di trasparenza, che per perseguire con maggiore chiarezza e coerenza gli obiettivi stabiliti.

- c) partecipazione ad **enti e società strumentali** che perseguono finalità conformi agli scopi statutari della Fondazione nell'ambito dei settori rilevanti.

## **6) Le linee guida e gli obiettivi che si intendono perseguire nel mandato 2016 – 2020**

La perdurante situazione di crisi alla quale si è fatto riferimento al punto 1) non può che confermare, anche per il futuro, il forte impegno della Fondazione in ambito sociale, per contribuire a ridurre gli effetti più pesanti di detta situazione economica nei confronti delle categorie più deboli e meno protette della nostra realtà locale.

Tale azione sarà perseguita in stretta collaborazione con gli enti locali, con le Caritas diocesane, nonché con i soggetti del terzo settore particolarmente presenti nella nostra realtà, che si distinguono per una forte e capillare presenza di associazioni di volontariato.

D'altra parte, tale crisi dovrebbe spingere i principali enti e istituzioni, pubblici e privati, che ancora operano sul territorio pistoiese, a collaborare attivamente e proficuamente per individuare in modo concorde quali possano essere le strade da percorrere al fine di individuare una "visione strategica comune" per il futuro, superando anacronistiche divisioni e contrapposizioni del passato, anche recente.

Sotto tale aspetto la recente nomina di Pistoia a capitale della cultura per l'anno 2017 potrebbe presentarsi come una eccezionale occasione per creare le condizioni affinché non solo tutto il territorio pistoiese possa beneficiare in detto anno di importanti ricadute sul piano culturale ed economico, ma anche come un'opportunità irripetibile per superare le ataviche divisioni e progettare concretamente un futuro possibile.

La Fondazione non potrà che essere soggetto attivo e propositivo nella direzione sopraindicata.

## **7) La struttura organizzativa della Fondazione**

La Fondazione ha da sempre una struttura snella, composta attualmente da 12 persone fra collaboratori e dipendenti (il direttore, un caposervizio, due addetti al settore contabilità e bilancio, 3 addetti al settore erogazioni e progetti, 2 al settore gestione finanziaria, 2 al settore segreteria generale – eventi e una risorsa impiegata nel settore comunicazione e relazione con la stampa). Esiste la necessità di un'accorta revisione, in stretta collaborazione con la Direzione dell'Ente, dell'organizzazione interna con la verifica di funzioni, compiti e responsabilità in tutti i settori nei quali si articola la struttura organizzativa. Ciò è tanto più necessario in relazione, sia ai sempre maggiori adempimenti richiesti per lo svolgimento dell'attività istituzionale, sia in

ragione di nuove potenziali modalità di organizzazione interna nonché di svolgimento dell'attività, sia per quanto riguarda la volontà di intervenire sempre più con progetti propri per il futuro.

## **8) Gli enti e le società partecipati**

Per lo svolgimento diretto di alcune attività la Fondazione si è da tempo dotata di appositi Enti strumentali (Fondazione Pro musica, Pistoia Eventi Culturali) che, ad oggi, hanno svolto con efficacia e efficienza le funzioni agli stessi affidate.

D'altra parte le principali attività svolte da detti Enti (Attività concertistica e di musica da camera, Festival Dialoghi sull'uomo) hanno riscosso un successo di pubblico e un apprezzamento di critica sempre crescente, tanto da poter dire che è opportuno per il futuro confermare tali eventi.

Nell'ottobre 2015 è nata l'associazione "Social Business Lab Pistoia" su iniziativa della nostra Fondazione e della Fondazione Un raggio di luce ONLUS per dare seguito all'idea di offrire un laboratorio di promozione e consulenza per tutti coloro che vorranno cimentarsi, in concreto, con un'iniziativa di impresa sociale.

Esistono inoltre altri Enti e società partecipate dalla Fondazione che necessitano di un accurato controllo della loro forma giuridica e dell'attività svolta dagli stessi:

- Accademia di musica italiana per organo;
- Centro italiano di studi di storia e d'arte;
- Fondazione pistoiese Jorio Vivarelli;
- Università del tempo libero
- Casa dell'anziano - Monteoliveto.

Dovrà inoltre essere valutata con attenzione la partecipazione della Fondazione all'Associazione teatrale pistoiese dopo l'uscita della Provincia di Pistoia dalla compagine sociale.

Un altro Ente che necessiterà di un'attenta analisi sulle sue prospettive future è il CESPEVI, dopo che la Camera di Commercio, proprietaria dell'80% del capitale sociale ha deciso di porre in vendita il proprio pacchetto azionario.

Infine un altro ente partecipato dalla Fondazione che ha visto l'uscita di due importanti soci (provincia di Pistoia e CCIA) è Uniser, nato per dotare Pistoia di un proprio Polo universitario. E' di tutta evidenza che, anche a seguito della normativa nazionale in materia, l'iniziale aspirazione di Pistoia a divenire un decentramento di alcuni insegnamenti universitari dell'ateneo fiorentino si può considerare oramai superata. D'altra parte solo una ridefinizione concreta e fattiva dell'attività potrà giustificare il mantenimento di tale soggetto giuridico.

Si dovrà in tal senso tenere in debito conto che l'immobile ove ha sede Uniser, attualmente largamente sottoutilizzato, è di proprietà della Fondazione che è altresì proprietaria dell'attiguo fabbricato denominato Pistoia Fiere. Sulla definitiva destinazione di tale complesso immobiliare dovrà essere effettuata un'attenta riflessione, con le conseguenti decisioni operative.

## 9) Progetti in corso

L'attenzione della Fondazione si è rivolta negli ultimi tempi anche ad alcuni importanti progetti destinati a temi che sono sembrati di particolare importanza:

- la progettazione di due rilevanti opere da realizzare presso il convento dei Frati Minori Cappuccini: il co-housing per una quindicina di detenuti in regime di semi-libertà e, in altra parte dello stesso complesso storico, due mini-alloggi per soggetti agli arresti domiciliari;
- lo studio preliminare di fattibilità per la realizzazione di una struttura di co-housing per persone anziane a Pistoia, con riferimento all'innovativo modello attuato dal Comune di Lastra a Signa, ipotizzandone però l'inserimento nel centro cittadino attraverso il recupero di un complesso storico;
- l'idea di poter partecipare assieme ad altri soggetti della realtà culturale pistoiese a bandi europei (annuali o quadriennali) in particolare quello di "Europa creativa". In tal senso sono già stati attivati contatti con professionisti esperti del settore, per verificare la concreta fattibilità di tale progetto.

Luca Iozzelli  


Pistoia, 7 marzo 2016