



f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

1

Piano Programmatico Triennio 2021-2023

f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

E la gente rimase a casa e lesse libri e ascoltò e si riposò e fece esercizi e fece arte e giocò e imparò nuovi modi di essere e si fermò e ascoltò più in profondità qualcuno meditava qualcuno pregava qualcuno ballava qualcuno incontrò la propria ombra e la gente cominciò a pensare in modo differente e la gente guarì.

E nell'assenza di gente che viveva in modi ignoranti pericolosi senza senso e senza cuore, anche la terra cominciò a guarire e quando il pericolo finì e la gente si ritrovò si addolorarono per i morti e fecero nuove scelte e sognarono nuove visioni e crearono nuovi modi di vivere e guarirono completamente la terra così come erano guariti loro.

Kitty O'Meara (poesia scritta in occasione dello scoppio della pandemia da COVID 19)



ContaminationLab



SALESIANI2.0



RuralLab



*La presentazione del Piano Programmatico Pluriennale della **Fondazione Banca del Monte e Cassa di Risparmio Faenza** per il triennio **2021-2023** si colloca in fase di uscita (speriamo definitiva) del Paese dall'emergenza sanitaria ed economica derivata da un evento di portata mondiale, destinato a rimanere nella storia: la pandemia da COVID-19.*

Il superamento della fase dell'emergenza, che ha consentito la ripresa della libertà di movimento all'interno della Nazione e, sia pure ancora con qualche limitazione, tra i diversi Paesi ed ha visto la ripresa delle attività economiche, sociali, culturali e formative, lascia però un'eredità pesantissima con la quale si dovranno fare i conti nel periodo coperto dal presente programma.

Sono noti i dati allarmanti riferiti alla forte contrazione del PIL, all'aumento del debito pubblico, all'esplosione della disoccupazione, soprattutto giovanile, all'evidenziarsi del lavoro in nero ed altre forme di economia sommersa che affliggono il Paese, alla chiusura di molte imprese non più in grado di risollevarsi dopo la prolungata sospensione delle attività, anche a causa dei costi da sostenere per una ripresa dell'operatività in sicurezza, non compensati da una adeguata redditività, penalizzata dal clima di incertezza che frena consumi ed investimenti, complice una mai affrontata questione demografica che vede il nostro Paese caratterizzato da un tasso di denatalità allarmante e da un progressivo invecchiamento della popolazione.

In questo contesto di grave crisi economica, purtroppo ben lungi dall'essere superabile mediante le provvidenze economiche erogate dal Governo per far fronte all'emergenza, occorreranno programmi di intervento a medio e lungo termine che sappiano generare nuove occasioni di lavoro, incentivi alla ripresa delle attività, lungimirante sostegno finanziario e fiscale alle imprese ed alle famiglie, aumento dei consumi, riavvio delle attività produttive in Italia per compensare la difficile ripresa della produzione all'estero per le aziende che l'avevano delocalizzata e per assicurare, soprattutto nell'agricoltura, fonti di alimentazione certe e sicure per la popolazione.

Ciò sarà possibile imparando ad elaborare nuove progettualità che sappiano indirizzare la finanza non verso logiche di profitto a breve termine, bensì verso investimenti capaci di creare capitale umano, sviluppo, tecnologia, impiego di forza lavoro specializzata per superare la concorrenza disumanizzante fondata sulla politica dei prezzi al ribasso.

Questa progettualità dovrà tenere in particolare considerazione quelle attività produttive radicate nel territorio, come potrebbe essere, per la nostra realtà locale, l'attività agricola, manifatturiera e dei servizi.

Ovviamente per garantire agli enti erogatori di finanza un'adeguata redditività a medio lungo termine, sarà essenziale ritornare a rendere possibili progetti imprenditoriali sufficientemente remunerativi ed innovativi, in cui qualità e nuove idee di prodotto e processo possano rendere ammissibili politiche dei prezzi dei prodotti agricoli che





consentano non solo la copertura dei costi di coltivazione, raccolta e trasformazione, ma anche una profittabilità tale da attirare le giovani generazioni verso l'imprenditoria agricola, invertendo così il fenomeno dell'abbandono dei fondi.

Non possiamo dimenticare che la scienza agraria costituisce la base per la soluzione dei problemi della nutrizione della popolazione e dell'utilizzo più efficace di risorse scarse, avendo, quindi, una enorme potenzialità nel contribuire allo sviluppo dell'economia reale attraverso le innumerevoli prospettive di valorizzazione di prodotti innovativi, di qualità, il richiamo di forza lavoro ed il coordinamento con tutti gli altri settori della produzione (dalle macchine e attrezzature per le lavorazioni alle fonti di energia rinnovabili) o dei servizi (si pensi al settore agrituristico, alle scuole di formazione professionale, alla ristorazione, alla ricerca per la sicurezza alimentare e l'ambiente, alla creazione di bacini di irrigazione al servizio di territori estesi e così via).

L'auspicio è che spunti interessanti possano venire anche dal patrimonio culturale e sociale rappresentato dalla Dottrina sociale della Chiesa, la quale aiuta a mettere a fuoco i fini di qualsiasi impresa, chiarendo (al punto 338 del relativo Compendio) che essa "deve caratterizzarsi per la capacità di servire il bene comune della società mediante la produzione di beni e servizi utili. Cercando di produrre beni e servizi in una logica di efficienza e di soddisfacimento degli interessi dei diversi soggetti implicati, essa crea ricchezza per tutta la società: non solo per i proprietari, ma anche per gli altri soggetti interessati alla sua attività".

Se questo è l'auspicio per la creazione di un nuovo sistema economico, fondamentale sarà anche, soprattutto nel breve termine, l'apporto da garantire a livello sociale ed assistenziale, a sostegno delle fasce più deboli della popolazione, di quelle più duramente colpite dalla crisi economica derivata dalla pandemia e delle famiglie meno abbienti che, soprattutto se con figli piccoli, si sono trovate sole nell'affrontare l'emergenza e le difficoltà derivanti dalla chiusura di tutti i servizi scolastici, con grave perdita di formazione del capitale umano.

Non da ultimo, occorrerà ripensare alla necessità di un sistema sanitario in cui la priorità non sia il risparmio a tutti i costi, ma la ricerca di criteri di efficienza, incentivi alla produttività, stimoli a tutte le categorie di operatori sanitari, dotazione di adeguate strutture e strumentazioni atte ad una adeguata opera di prevenzione e cura diffusa capillarmente su tutto il territorio nazionale. Si consideri che un sistema sanitario ben strutturato e diffuso sul territorio, l'effettuazione di tamponi preventivamente, anche in assenza di sintomi, non solo sulle fasce anziane e più a rischio, ma anche sulla popolazione giovane, hanno certamente permesso, ad esempio alla Germania, diagnosi e cure precoci tradottesi in una percentuale di mortalità per infezione da COVID-19 nettamente inferiore rispetto al nostro Paese.

Quanto brevemente auspicato sarà reso possibile solo acquisendo un nuovo modo di ragionare che sappia valorizzare la centralità della persona umana, della famiglia e dei processi di formazione, quali fondamenti di una Società solidale ed efficiente al tempo stesso. Da qui l'importanza dei servizi di supporto alle famiglie ed agli enti di formazione (scolastica, professionale, umana e morale).





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Mettere al centro la famiglia significa riscoprire che essa rappresenta non soltanto il nucleo centrale di una Società, nella quale si opera la prima forma di educazione dalla quale nascono, per diffondersi anche all'esterno, i valori fondamentali (che debbono essere considerati non negoziabili) di una civiltà (sul piano umano, morale, religioso e sociale), ma anche che essa è la fonte di una auspicabile ripresa della natalità, stimolo per la crescita di ogni Paese e fonte di un sano equilibrio intergenerazionale in termini culturali ed economici.

Occorre anche dedicare molti sforzi alla fonte di sviluppo del capitale umano e sociale, ossia il sistema di formazione ed istruzione delle nuove generazioni, che completa ed estende il progetto educativo nato in seno alla famiglia (nei primi anni di vita del bambino). In questo, si rilevano essenziali la scuola, le istituzioni religiose, sociali, sportive e gli istituti di formazione professionale. Soprattutto, andrebbe riscoperto e sostenuto il ruolo fondamentale, all'interno di una società che intende prosperare, del sistema dell'istruzione, essendo esso il motore ed il fulcro del processo di ricerca e sviluppo, dell'innovazione, dell'educazione civica, dell'elaborazione di un sano spirito critico ma, al contempo, propositivo.

In questo contesto, il mondo delle Fondazioni di origine bancaria può certamente assicurare un contributo essenziale in tutti gli ambiti che si sono evidenziati.

Le Fondazioni di origine bancaria hanno subito nel tempo una profonda trasformazione, passando da enti erogatori di una molteplicità di finanziamenti a "pioggia" ad enti sostenitori dello sviluppo e della valorizzazione del territorio, anche attraverso l'erogazione di servizi e la messa a disposizione di spazi che rendano più agevole l'erogazione di questi servizi.

Come emerge da una lucida e recente disamina del Prof. Giuseppe Tardivo, professore onorario nell'Università di Torino (in un articolo apparso su Banca e Finanza del 5 luglio 2020), oggi le Fondazioni di origine bancaria vogliono essere soprattutto, "un agente di sviluppo" che, a fronte della percezione diffusa di una minore presenza dell'attore pubblico (se non nell'apprezzabile sforzo di tamponare l'emergenza), si trasformi sempre più da "agenzia di erogazione" ad "agenzia di valorizzazione", mettendo in campo non solo risorse economiche, ma anche una più ampia gamma di competenze tecniche, relazionali, finanziarie e progettuali, orientandosi verso logiche di investimento mission related e di superiore impatto sociale.

Le Fondazioni vogliono essere un facilitatore in grado di assicurare un "concorso esterno" a una rinnovata regia territoriale, fornendo strumenti, risorse strategiche e occasioni di confronto.

Vogliono essere "tessitrici di reti" con le Istituzioni, il mondo del no profit e del terzo settore, capaci di aggregare e creare un effetto leva per i territori.

In un quadro di generale indebolimento dei corpi intermedi, le Fondazioni si sono rafforzate sul territorio per capacità progettuale, coraggio di sperimentare, solidità di bilancio, formazione di capitale umano, capacità di costruzione di reti, attenzione alle aree periferiche, all'innovazione e ad esplorare le frontiere degli investimenti a impatto sociale e ambientale.





La Corte Costituzionale ha collocato (sentenza n. 300 del 2003) le Fondazioni tra i "soggetti dell'organizzazione delle libertà sociali", riconoscendo il ruolo che, come corpi intermedi della società, esse svolgono per attivare dinamiche costruttive che consentono a livello territoriale, sia nazionale che locale, di rispondere e a volte di anticipare nuove attese e nuovi bisogni, secondo il criterio di sussidiarietà.

Le Fondazioni di origine bancaria saranno, in questo particolare periodo di criticità, anzitutto chiamate ad affrontare una sfida: quella di conciliare l'aspetto di sussistenza e beneficenza con l'urgente bisogno di gestirsi con severi criteri manageriali.

Per vincerla occorre una strategia basata su quattro elementi fondamentali:

- *Il management;*
- *Il modello impresa rete e le modalità di comunicazione sul territorio;*
- *Il sistema di gestione delle prestazioni;*
- *L'ascolto, la vicinanza e il dono ("munus") a favore della Collettività e del territorio di riferimento, sapendo raggiungere, perché meglio informate, quelle micro-realtà che possono sfuggire agli organi di governo centrale e decentrato.*

In questo contesto, il raggiungimento degli obiettivi sopra menzionati, si sviluppa su un piano di azione suddiviso in sei tappe:

1. **Il patrimonio:** *va difeso e sviluppato;*
2. **La comunicazione:** *la diffusione capillare delle informazioni e delle possibilità, a tutti i livelli e su tutto il territorio di interesse, anche con l'impiego di nuove tecnologie comunicative, rappresenterà sempre più l'elemento strategico delle attività delle Fondazioni. Non a caso Beppe Ghisolfi, promotore della cultura finanziaria tra i giovani in Italia, nella sua più recente pubblicazione: "le Fondazioni bancarie. Manuale di navigazione" afferma che: "la forza competitiva di una Fondazione non dipende tanto dalla sua dimensione, in quanto Fondazione isolata ma dalla dimensione delle reti di cui fa parte e dall'efficienza dei loro canali di trasmissione delle conoscenze";*
3. **Capacità di adattamento:** *flessibilità e tempi di reazione brevissimi alle esigenze degli stakeholders;*
4. **Conoscenza e promozione del territorio attraverso:**
 - a. *Creazione di attrattività*
 - b. *Valorizzazione*
 - c. *Sviluppo culturale*
5. **Valorizzazione delle risorse umane:** *all'interno delle Fondazioni occorrono figure professionalizzate e professionalizzanti;*
6. **Sicurezza:** *occorre definire un sistema di regole per la gestione dell'informazione interna ed esterna, coinvolgendo la responsabilità di tutti i membri dell'organizzazione*

L'approvazione e la presentazione del presente Piano Pluriennale coincide anche con il commiato del Consiglio di Indirizzo giunto a conclusione del proprio mandato e il cui rinnovo è previsto per novembre 2020.





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Il lavoro fatto nel periodo 2010-2020, si riassume in queste cifre: erogazioni a beneficio del territorio per € 2.784.445, investimenti per € 4.744.305, incremento del Fondo di Stabilizzazione delle Erogazioni, vera riserva strategica della Fondazione, dal valore storico di € 269.242 a € 300.109, assenza di posizioni debitorie.

In anni così complessi tutto questo è stato possibile grazie alla forte coesione degli Organi di governo della Fondazione e alla strenua determinazione nel perseguimento degli obiettivi prefissati, riuscendo a coniugare indipendenza e giusta prudenza, con capacità di visione e volontà di cogliere le migliori opportunità.

Ai Colleghi componenti il Consiglio di Indirizzo, il Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale, ai Presidenti, ai vice Presidenti succedutisi, alla Direzione della Fondazione, al Personale e ai Collaboratori, va quindi il ringraziamento e il saluto istituzionale, e mio personale, per il lavoro fatto assieme in questi anni.

Si tratta di un lavoro che ho avuto occasione di apprezzare già negli anni in cui ho ricoperto la carica di Consigliere e che oggi apprezzo ancora più direttamente quale Presidente in carica da dicembre 2019.

Paolo Bontempi

6

f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA



ContaminationLab



SALESIANI2.0



RuralLab



f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Il mutato scenario in cui si muove la Fondazione

- *Un territorio provato dalla crisi economica post pandemia da COVID - 19*
- *Il quadro normativo*
- *Il mutato ruolo della Fondazione sul territorio*
- *La Fondazione driver di sviluppo, il valore del lavoro*

La Visione e le Opportunità da perseguire

- *I progetti di formazione*
- *La valorizzazione della partecipazione in FAVENTIA SALES s.p.a.*
- *La valorizzazione della partecipazione nella Società Agricola Le Cicogne s.r.l.*

Gli Strumenti Operativi

- *Settori Rilevanti, Progetti Propri e Bandi*
- *Dal Contamination Lab al Rural Lab*
- *La Rete degli stakeholder*

Gli Asset della Fondazione e le opportunità

- *La cessazione della partecipazione nella banca conferitaria*
- *Partecipazioni e strumenti finanziari*
- *La Foresteria e le locazioni*
- *Le Risorse e gli Impieghi del Patrimonio*

Gli Organi della Fondazione e la Struttura

Il rinnovo del Consiglio di Indirizzo

- *Continuità, indipendenza e competenza*

7

BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA



ContaminationLab



SALESIANI2.0



RuralLab



f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Il mutato scenario in cui si muove la Fondazione

Un territorio provato dalla crisi economica post pandemia da COVID-19

Si è ampiamente spiegato nella parte introduttiva il difficile contesto e le ancora più problematiche prospettive conseguite allo scoppio della pandemia da COVID-19.

L'economia mondiale sarà caratterizzata nel prossimo futuro da una rilevante caduta del PIL a causa della pandemia COVID-19. A maggio 2020, la Commissione Europea ha previsto, per quest'anno, una contrazione del PIL pari al 6,5 per cento per gli Stati Uniti, al 7,7 per cento per l'euro area e al 9,5 per cento per l'Italia. Sono cifre impressionanti che sarebbero solo mitigate, nel caso di arresto della pandemia, da una ripresa nel 2021 del 4,9 per cento negli Stati Uniti, del 6,3 per cento nell'euro area e del 6,5 per cento in l'Italia.

Anche il FMI, nel mese di giugno, ha pubblicato le proprie stime aggiornate, prevedendo una contrazione del PIL a livello mondiale del 4,9 % e una riduzione dell'8 % per gli Stati Uniti, del 7,8 % per la Germania, del 10 % per il Regno Unito e addirittura del 12,8 % per l'Italia; mentre nel 2021 è stimata una ripresa a livello mondiale del 5,4 %.

Banca d'Italia ha pubblicato lo studio di un gruppo di monitoraggio dell'emergenza Covid-19. Da questo studio (dal titolo: SALVIAMO I DATI ECONOMICI DAL COVID-19 datato 14 aprile 2020) emerge che l'epidemia Covid-19 avrà un impatto negativo su imprese e famiglie in tutto il mondo non solo attraverso i suoi effetti diretti sull'attività economica e sull'occupazione, ma anche indirettamente poiché ostacola la produzione delle statistiche ufficiali. Rischia di venire compromessa una fondamentale bussola per chi prende decisioni di politica economica, per i mercati e per il pubblico. Il problema si deve affrontare stabilendo più forti sinergie tra istituti nazionali di statistica, altri enti pubblici, aziende specializzate nella costruzione di basi informative economiche e grandi piattaforme tecnologiche.

Vi è il rischio concreto di non cogliere i rapidi mutamenti in corso nelle nostre economie, proprio quando sarebbe più urgente tenerne traccia. Definire le risposte di politica fiscale e monetaria a questa crisi sarà ancora più difficile se vi è carenza di informazioni adeguate. Anche il processo di formazione dei prezzi sui mercati finanziari è meno efficace; ne derivano episodi di volatilità che possono aggravare lo shock dovuto all'emergenza sanitaria. Vi è poi un altro aspetto rilevante: una diffusa mancanza di informazioni è un'arma formidabile in mano a quanti mirino a lacerare il tessuto delle nostre democrazie. In assenza di dati attendibili, che ancorino il dibattito pubblico, prospera la disinformazione. Diventa più facile far circolare notizie non accurate su questioni rilevanti come i costi umani ed economici della pandemia, per esagerarne o minimizzarne gli effetti a seconda della convenienza del momento e di strategie di più lungo termine.

La crisi mondiale e le incertezze non hanno ovviamente risparmiato il nostro territorio.

Se è ancora presto per fornire dati macroeconomici stabili, di sicuro l'assenza di risorse capaci di generare nuovi investimenti, nuova produttività, rilancio dell'occupazione è sotto gli occhi di tutti.





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Il quadro normativo

Con il D.Lgs. 17 maggio 1999, n. 153 giunge a compimento l'iter di creazione delle fondazioni bancarie che assumono la qualifica di *persone giuridiche private senza scopo di lucro*, dotate di piena autonomia statutaria e gestionale.

Esse perdono definitivamente la possibilità di esercitare l'attività bancaria, anche indirettamente (attraverso la partecipazione nelle società bancarie conferitarie o attraverso accordi che consentano di esercitare un'influenza dominante su queste ultime) e mantengono la possibilità di perseguire esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico (art. 2 D.Lgs. 153/1999).

Questi scopi ideali, che costituiscono quindi l'unico oggetto possibile delle fondazioni bancarie, sono oggi perseguiti attraverso l'esercizio (in via esclusiva) di una serie di attività ricomprese nei cosiddetti «settori ammessi», definiti dall'art. 1, comma 1, lett. c-bis) del D.Lgs. 153/1999, introdotto dalla legge 448/2001.

Tra le attività rientranti nei settori ammessi, ogni tre anni la Fondazione sceglie quelle sulle quali concentrare in via prevalente le proprie funzioni, in numero non superiore a cinque (che vanno a costituire i cosiddetti **settori rilevanti**), fermo restando che, per il resto, la Fondazione non può comunque svolgere attività diverse da quelle ammesse.

Come già evidenziato nel precedente Piano Pluriennale Programmatico 2018-2020, nel giugno 2012 il Congresso Nazionale dell'Acri, l'Associazione di Categoria, ha approvato la "Carta delle Fondazioni" che consta di un sistema coordinato di principi e criteri applicativi quale codice di riferimento volontario, ma vincolante, da utilizzare come documento guida per l'adozione di scelte coerenti a valori condivisi nelle aree della Governance, dell'Attività Istituzionale e della Gestione del patrimonio. La Fondazione ha espresso immediata adesione ai principi e criteri operativi della Carta, provvedendo a definire in armonia con gli stessi una nuova versione dello Statuto approvato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze nel luglio 2014. Successivamente, proseguendo il processo di autoriforma delle Fondazioni, in data 22 aprile 2015 è stato sottoscritto fra il Ministero dell'Economia e delle Finanze (Autorità di Vigilanza) e l'ACRI un Protocollo d'Intesa, volto a completare i principi recati dalla legge Ciampi (legge 23 dicembre 1998, n. 461), aggiornandone lo spirito in funzione del mutato contesto storico, economico e finanziario rispetto alla fine degli anni '90. Il Protocollo d'intesa individua criteri di comportamento in continuità con il percorso tracciato dalla Carta delle Fondazioni e pone l'attenzione su aree inerenti la gestione del patrimonio e la governance, con specifico riferimento alla concentrazione degli investimenti, all'indebitamento, all'uso dei derivati e alla trasparenza. La Fondazione ha approvato il contenuto del Protocollo d'intesa impegnandosi nella sua attuazione, sia a livello statutario, da cui è derivata l'adozione di un nuovo Statuto già approvato dal Ministero dell'Economia (in data 19.11.2015 prot. DT 89994), sia a livello operativo. Nel corso dell'esercizio 2016, in linea con le previsioni di cui al Protocollo d'intesa MEF-Acriste del 22.04.2015 e dello Statuto vigente, sono stati approvati i seguenti regolamenti: Regolamento per la gestione del patrimonio; Regolamento per le modalità e le procedure di nomina dei componenti gli organi. Essi vanno ad aggiungersi al Regolamento dell'attività istituzionale, rivisto anch'esso in linea con le disposizioni del predetto Protocollo e con la





previsione di nuove modalità di svolgimento dell'attività istituzionale che, rispetto alle semplici erogazioni finanziarie, privilegiano l'utilizzo del patrimonio strumentale, vale a dire la messa a disposizione di spazi, servizi e know how. E' stato inoltre emanato un "Codice Etico", seppur non specificatamente previsto dalle disposizioni statutarie, tramite il quale esprimere i principi e i valori a cui si devono ispirare i comportamenti di tutti i soggetti che operano per conto della Fondazione, sia nell'ambito dei rapporti interni sia nelle relazioni con i soggetti esterni, coerentemente con la natura della Fondazione stessa. In particolare, nel predetto Codice Etico è stata anche disciplinata la discontinuità di almeno dodici mesi tra cessazione da un incarico nella Fondazione e assunzione successiva di incarichi politici, elettivi o amministrativi e ciò al fine di rafforzare la salvaguardia del principio di autonomia e indipendenza della Fondazione. A livello statutario è invece disciplinata la discontinuità cosiddetta "in entrata" fra incarichi politici, elettivi o amministrativi e l'assunzione di incarichi nella Fondazione. Nel corso del 2016 sono state, inoltre, apportate nuove modifiche allo statuto, approvate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze con provvedimento dell'11 novembre 2016 protocollo DT 95369 che prevedono: la riduzione da sette a cinque del numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione; la scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione coincidente con la data di approvazione del bilancio dell'ultimo dei quattro esercizi di cui si compone il mandato stesso; la scadenza del mandato del Collegio Sindacale coincidente con la data di approvazione del bilancio dell'ultimo dei tre esercizi di cui si compone il mandato stesso.

Il mutato ruolo della Fondazione sul territorio

La possibilità da parte della Fondazione di poter esercitare la propria attività istituzionale in anni difficili come questi, trae origine dalla presa d'atto di una crisi economica e finanziaria sistemica e di non facile soluzione e dalle scelte conseguenti effettuate negli esercizi precedenti. Dopo anni di economia nazionale e locale in difficoltà e di mercati finanziari rischiosi e con rendimenti bassissimi, si registra l'aggravamento della crisi economica per effetto della pandemia da COVID-19. In questo contesto, l'Attività Istituzionale, a conferma di un'impostazione ormai consolidata negli anni passati, ha determinato in forma ancora più marcata:

- il perseguimento in via prioritaria di Progetti Propri coinvolgendo soggetti partner del territorio; il rafforzamento delle modalità di espletamento dell'attività orientata verso la messa a disposizione di strutture, servizi e know-how, nonché, ove possibile, verso il reperimento di risorse da soggetti terzi che rappresentano una concreta possibilità di sviluppare ulteriormente l'attività erogativa;
- la prevalenza della modalità a bando nella concessione di finanziamenti;
- erogazioni dirette di importi modesti e in forma residuale.

Anche la metodologia operativa per le deliberazioni è mutata prevedendo che non siano più disposte erogazioni a valere sui redditi prodotti nell'esercizio in corso (quindi su redditività attesa), bensì solo a valere su fondi per l'attività istituzionale precostituiti in esercizi





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

precedenti (quindi su redditività effettivamente realizzata). La predetta decisione è stata particolarmente significativa, perché ha risolto le criticità che potevano emergere sul fronte delle previsioni reddituali dell'anno; per l'attività erogativa si fa, quindi, riferimento solo sulle effettive disponibilità economiche e finanziarie di cui può disporre la Fondazione. Pertanto si verificano un prudente utilizzo dei lungimiranti accantonamenti effettuati in passato e un puntuale controllo dei costi di gestione e dei flussi finanziari.

11

La Fondazione driver di sviluppo, il valore del lavoro.

Con la redazione del Piano triennale per il periodo 2021-2023 la Fondazione ribadisce un percorso oramai definito e da cui non intende tornare indietro. Esso si riassume nella volontà di perseguire tutte le opportunità che possano creare valore, unica strada per poter dare risposte ai bisogni sociali che nascono dall'attuale fase critica dell'economia, che si è accentuata sul nostro territorio, senza distinzioni di settore, caratterizzata dalla drammatica necessità di rilancio. Nello svolgimento della sua missione istituzionale, la Fondazione intende esercitare un ruolo proattivo capace di recepire i bisogni della Comunità locale, comprenderne le esigenze, identificare le priorità di intervento; insomma, divenire un'antenna sul territorio, aperta e pronta al dialogo con gli attori, pubblici e privati, che si prefiggono l'obiettivo della crescita della Comunità stessa. La Fondazione punta a divenire un ente catalizzatore, che con autorevolezza, ma anche umiltà, e neutralità vuole svolgere un ruolo di coordinamento e di responsabilità. La Fondazione si propone come propulsore di innovazione, in grado di stimolare direttamente, o in partnership con altri soggetti operanti sul territorio, processi di innovazione in campo sociale, culturale e formativo. In tale ottica si vuole tendere progressivamente a privilegiare la co-progettazione delle iniziative e la realizzazione di iniziative intersettoriali. La Fondazione vuole sperimentare modalità innovative per incidere sulla realtà locale in modo significativo, ponendo 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 un progetto di sviluppo. La Fondazione, oggi, a valle di questi anni difficili è nella condizione, più di prima, di rendersi protagonista nella proposta ai diversi soggetti – siano essi pubblici o privati – di progetti innovativi dedicati principalmente ai giovani, basati su percorsi di formazione e crescita, con l'obiettivo di investire sul futuro e quindi sulle nuove generazioni. La Fondazione intende mettere, oggi più di ieri, al centro dell'azione 2021-2023 il tema della creazione di valore del lavoro, vero ed unico elemento fondante per un Comunità coesa e solidale. La Fondazione intende continuare con fermezza a porsi come soggetto che sempre meno effettua donazioni, ma sempre di più contribuisce ad investire in formazione e ricerca, consapevole che solo stimolando nuova imprenditoria si potrà confidare in un effetto moltiplicatore di benefici diffusi per la Comunità. Al centro saranno i giovani, ma con l'accortezza che alle porte, anzi nel pieno, della 4^a rivoluzione industriale non si creino sacche di esclusione. Se vogliamo competere in un mercato sempre più globalizzato e interdependente non potremo sottrarci a un ingresso massiccio delle nuove tecnologie digitali ed in particolare dei processi di digitalizzazione applicati alla produzione





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

di beni e servizi, dal commercio, all'industria all'agricoltura, nella cultura, nell'arte come nella formazione, nelle grandi e nelle piccolissime dimensioni. Abbiamo il dovere di fare perno sul territorio per individuare risorse e opportunità con il coraggio di sperimentare nuove forme di sviluppo e con la lucidità di non disperdere il meglio che già abbiamo: nella nostra città, nella campagne, nelle scuole, nelle aziende e nelle famiglie.

12



Fondazione

BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA



ContaminationLab



SALESIANI2.0



RuralLab



f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

La Visione e le Opportunità da perseguire

I progetti di formazione.

Se volessimo sintetizzare in una parola la priorità del presente piano programmatico, questa sarebbe la sua principale caratterizzazione: la **formazione**.

Quando si parla di formazione si deve intendere anzitutto quella umana (che è il presupposto di ogni altra formazione, la base di ogni condotta virtuosa, finalizzata alla realizzazione del bene comune) e quindi, subito dopo, quella professionale (che è il presupposto dello sviluppo economico).

Il clima di incertezza generato dalla pandemia potrà essere superato anzitutto puntando sulla formazione dei giovani, per offrire quella qualificazione professionale necessaria ad offrire loro libertà di scelta, capacità di gestire i cambiamenti e redditi futuri.

Esiste anzitutto una ragione morale che spinge in questo senso: la necessità di consentire ai giovani di ripagare l'enorme debito pubblico, aggravato dalle misure emergenziali adottate per far fronte alla pandemia.

Esiste ancora una ragione economica in quanto la formazione realizza una meravigliosa sintesi tra una visione di lungo periodo che si sposa con un'azione immediata: **l'investimento nei giovani**.

Esiste da ultimo una ragione politica: formare una futura classe dirigente che disponga di tre caratteristiche principali per una efficace azione di governo: la conoscenza, grazie alla quale le decisioni vengono basate sui fatti; il coraggio che induce a decisioni sagge anche quando non si conoscono con certezza tutte le loro conseguenze; l'umiltà, che conduce a comprendere che il potere viene affidato dalla collettività non per un uso arbitrario, ma per il bene comune.

Negli ultimi anni, anche alla luce delle mutate condizioni della struttura socio-economica e della velocità dei cambiamenti sociali e tecnologici in corso, la Fondazione ha strategicamente focalizzato il proprio ruolo in quello di soggetto che intende contribuire a creare le pre-condizioni favorevoli allo sviluppo armonico del territorio, privilegiando prevalentemente l'azione sulla qualità del capitale umano e sullo stimolo all'innovazione, a partire quindi dai giovani, dalla loro formazione e crescita.

L'azione e il ruolo della Fondazione già avviati hanno, peraltro, trovato una significativa conferma da parte degli intervenuti all'incontro pubblico con i rappresentanti degli Enti designanti e altri importanti stakeholder del territorio, denominato "Fattore comune – conoscere il presente per progettare il futuro" e svoltosi nel luglio 2019. L'obiettivo dell'incontro è stato quello di porre a "fattore comune" le istanze, le risorse, le competenze e le strategie sul territorio ed a favore del territorio, consentendo anche l'opportunità di fare emergere informazioni ed elementi utili alla Fondazione nel suo percorso di riflessione sulle competenze necessarie e sulla rappresentatività della propria *governance*.

In particolare, la vivace presentazione di esigenze e opportunità ha fatto emergere le seguenti sfide:





- valorizzazione dell'originalità e delle peculiarità della comunità territoriale di Faenza;
- centralità della Scuola come luogo di formazione di cittadini (competenti e innovatori), ma anche come luogo ove le situazioni di cambiamento sociale emergono più chiaramente e nel quale si evidenziano i bisogni prioritari che la comunità territoriale va ad esprimere;
- necessità di incrementare e supportare la formazione di ricercatori e studiosi e la collaborazione con le imprese locali, in particolare sui materiali avanzati (peculiarità ed eccellenza del nostro territorio), in uno scambio tra ricerca e processo industriale che crei un circuito virtuoso di economia circolare;
- ruolo trasversale della cultura, intesa come strumento di crescita del territorio anche in favore di situazioni sociali disagiate per favorire la rimozione delle varie inadeguatezze e la coesione sociale;
- necessità di intervenire a sostegno dei soggetti più fragili ed a rischio di emarginazione, il cui numero è in costante aumento, tramite un approccio organico non settoriale, anche mediante risorse messe a disposizione dalla Unione Europea, che richiede l'impegno di figure professionali con competenze ben specifiche.

Per affrontare tali sfide è stato generalmente sottolineato l'importante ruolo della Fondazione come interlocutore privilegiato in virtù delle proprie caratteristiche distintive per chi intende costruire progetti innovativi condivisi in favore della comunità territoriale faentina; un interlocutore che non opera da solo, ma in collaborazione con i soggetti non-profit, le istituzioni e chiunque altro abbia a cuore lo sviluppo della comunità faentina.

L'ascolto delle istanze, delle competenze e delle proposte della comunità hanno pertanto confermato la necessità di rafforzare, per il prossimo triennio 2021-2023, l'azione prioritaria della Fondazione verso l'educazione, l'istruzione, la formazione dei giovani, ed il supporto alle loro famiglie, in modo da contribuire al diffondersi di una cultura democratica e partecipata, libera da schematismi, consapevole delle esigenze del territorio e che funga da collante sociale, senza dimenticare con ciò la lotta contro la povertà educativa minorile ed il sostegno ai bisogni delle famiglie, primaria cellula di relazioni, accoglienza e confronto.

La famiglia infatti è una risorsa estremamente preziosa, in grado di produrre capitale sociale non solo per se stessa, ma anche per la società: essa è sempre più decisiva agli effetti della felicità delle singole persone, perché il benessere degli individui dipende sempre di più dal loro capitale sociale familiare: è dalla famiglia che nascono la fiducia, lo spirito di collaborazione e la reciprocità verso gli altri.

Da qui l'esigenza di una particolare attenzione all'ascolto dei bisogni delle famiglie, sia di relazione che sociali ed economici, in collaborazione con soggetti terzi.

In questo contesto di operatività nei settori rilevanti dell'*"Educazione e formazione..."* e della *"Famiglia e valori connessi"* si collocano trasversalmente azioni nel settore dell'Arte





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

e Cultura, Sanità e Ricerca Scientifica e tecnologica anche come veicoli per far crescere la consapevolezza delle specificità del territorio (arte ceramica, materiali avanzati, agricoltura innovativa, ecc.), della necessità di un *welfare* di comunità in collaborazione con il pubblico e le associazioni non-profit (assistenza a soggetti più fragili) e, infine, del ruolo della ricerca e trasferimento tecnologico come fattore di sviluppo (sono presenti a Faenza il CNR, l'ENEA, l'Università degli Studi di Bologna con un corso di laurea in materiali avanzati, il Centro Agrario di Tebano).

Nel corso del citato incontro "Fattore comune" è stato poi previsto che si prosegua e consolidi il progetto Contamination Lab come primo passo per la formazione dei giovani che intendano avviare attività d'impresa, ma anche come vero e proprio primo strumento progettuale nel processo di creazione di valore territoriale, anche ricercando nuove soluzioni per sviluppare l'attività di formazione e l'utilizzo delle strutture a ciò destinate. Il Contamination Lab è un ecosistema di spazi, competenze, servizi e attività che agisce sui temi dell'innovazione, della formazione giovanile e della diffusione della cultura imprenditoriale prevalentemente legata alle vocazioni del territorio.

Opera come pre-incubatore di idee e progetti imprenditoriali, la cui attività si concretizza attraverso la messa a disposizione gratuita – tramite bando di selezione annuale – di spazi attrezzati e l'erogazione di servizi di formazione (con esperti, mentor, coach) e di networking.

È guidato dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione, tramite il proprio Presidente, insieme ad un Advisory Board (costituito da rappresentanti del mondo universitario e imprenditoriale) e un Community Manager.

Dal 2017 il Contamination Lab ha inoltre attivato un progetto di rigenerazione ed animazione temporanea del podere di San Bernardino – all'interno dei Poderi del Monte, un'area verde di grande valore storico e paesaggistico al confine tra il centro cittadino e le prime colline di Faenza – con lo scopo di trasformare uno spazio rurale in un luogo di aggregazione, formazione, creatività ed immaginazione, orientato a principi di sperimentazione imprenditoriale, innovazione sociale e sostenibilità ambientale: l'anima estiva e green del C-LAB.

La Fondazione, attraverso il Contamination Lab, continuerà a sviluppare l'azione di pre-incubazione a favore di progetti presentati da gruppi di giovani, attraverso la messa a disposizione di spazi fisici e relazioni virtuali, ove possano trovare incontro studenti, diplomati, laureati a cui viene data la possibilità, attraverso la mediazione di una rete di professionisti, docenti, imprenditori, aziende, istituzioni e associazioni, di avviare attività professionali, intellettuali, imprenditoriali partendo dalla iniziale valorizzazione di ciò che già il territorio e Faenza offrono e possono offrire, fino alla possibilità, attraverso reti di relazioni, di inserirsi in circuiti e opportunità esterne al territorio faentino. Il ruolo della Fondazione sarà quello di sviluppare azioni di comunicazione e promozione per coinvolgere i giovani e fare conoscere un ambiente idoneo alla creazione e sviluppo di idee e progetti; coinvolgere docenti e personaggi "leader" per trasmettere la voglia e lo stimolo di impegno e professionalità; studiare e sviluppare azioni di coinvolgimento dei giovani e stimolare il loro impegno tramite concorsi, mostre, premi ed iniziative.





Gli obiettivi sono quelli di:

- dare consistenza ed humus imprenditoriale ad un ambiente nel quale possono fiorire e crescere nuove idee che troveranno nell'incubatore il terreno migliore per svilupparsi;
- realizzare azioni per combattere la disoccupazione e la crisi;
- confermare il Contamination Lab quale laboratorio e contenitore prototipo per l'impegno, la qualità e il clima culturale ed imprenditoriale, creando un ambiente vivo e ideale per incontro tra giovani ed imprese.

Gli spazi realizzati dalla Fondazione – il Contamination Lab – fungeranno da Pre-incubatore in cui svolgere attività con dotazione di servizi IT, meeting room, biblioteca, foresteria, e spazi relax. Spazi innovativi per conferenze, dibattiti, proiezioni ed eventi culturali. Gli ambienti sono luoghi per sviluppare relazioni intellettuali-creative facilitate nel loro divenire dalla realizzazione di eventi, conversazioni con tutor, seminari e workshop a cui la Fondazione fornirà il proprio supporto o che si farà carico di veicolare tramite i suoi rapporti con Scuole, Università, Associazioni di Categoria, Istituzioni. L'impegno riguarderà inoltre la progettazione delle attività e l'attività di sensibilizzazione e attivazione della cultura imprenditoriale.

Le linee forti di azione del Contamination Lab sono confermate nelle seguenti:

- azione di diffusione e semina della cultura di impresa e imprenditorialità nel territorio o con particolare focus su scuole superiori e università;
- azione di match tra i diversi attori del territorio vocati al tema dell'innovazione e dello sviluppo;
- accesso e tutoraggio di progetti incubati presso il Contamination Lab.

La gestione dello spazio fisico (Pre-incubatore) e degli eventi verrà studiata e strutturata, come già ora, dalla Fondazione tramite risorse interne e/o consulenti specialisti nei settori di riferimento. La Fondazione dovrà consolidare l'azione del Contamination Lab attraverso una struttura autonoma e indipendente rispetto alla gestione operativa della Fondazione stessa, che metta a regime tutte le potenzialità che vi risiedono.

Un ulteriore possibile campo di sviluppo delle attività formative del Contamination Lab è costituito dai poderi della Società Agricola Le Cicogne (74 ettari in area pedecollinare), allargando la progettualità e la formazione a settori legati all'agricoltura, spingendosi sul sentiero del:

- Cibo
- Agricoltura Sociale
- Ambiente
- Economia Circolare

Strategica sarà quindi la collaborazione tra la Fondazione e il Contamination Lab, che diventa Rural Lab, con la propria partecipata Società Agricola Le Cicogne, di cui tratteremo in seguito.

Ci troviamo di fronte ad una mole sempre crescente di giovani che decidono volontariamente di tornare all'agricoltura (a fronte di una tendenza generale, invece, di riduzione delle imprese agricole), con la volontà di recuperare giacimenti familiari o





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

comunitari, generati dall'enorme biodiversità che caratterizza il nostro paese. Attraverso l'azione del Rural Lab si cercherà di sondare e aprire spazi – anche fisici – di sperimentazione sul tema del cibo, dell'ambiente, del sociale che possono essere il trampolino per team di giovani innovatori, motore di iniziative create per sostenere lo sviluppo di idee imprenditoriali innovative e formare giovani imprenditori capaci di generare impatti economici, sociali, culturali ed ambientali positivi. Assunto di fondo è che la crisi economica e più in generale i cambiamenti in corso possono essere guardati in modo diverso, se consideriamo che hanno favorito lo sviluppo di nuovi modelli di cooperazione e competitività. Si tratta di modelli che hanno visto nascere nuovi imprenditori capaci di produrre sviluppo economico, in armonia con l'ambiente ed inclusivo dal punto di vista sociale. Siamo nel pieno di una rivoluzione guidata da imprese sociali e innovative nel modo in cui si relazionano con le comunità, le persone e l'ambiente. Sperimentazioni che potrebbero diventare metodi nei quali, contrariamente ai grandi centri urbani, hanno relazioni di fiducia e di collaborazione molto più solide.

I paradigmi, quindi, che hanno mosso l'azione del Contamination Lab del centro storico della nostra comunità e che possono essere riassunti in Innovazione, Cultura d'Impresa, Sostenibilità, Valorizzazione dei riferimenti della nostra storia, caratterizzeranno l'avvio di una progettazione pilota nell'area dell'Azienda Agricola, come lo è stata per i Salesiani, di concerto con la Società Agricola Le Cicogne, coinvolgendo un settore, quello agricolo, senz'altro in difficoltà, ma che può trovare invece elementi di successo se riesce ad inserirsi su filoni emergenti di innovazione. Nel nostro territorio ci sono esperienze importanti in tal senso e, anche su questo, la Fondazione può porsi come driver per trasmettere e far rivivere il senso per alcune sfide che si sono perse. In molti paesi dell'Occidente avanzato sono in atto ragionamenti importanti ed esperienze sul tema della terra, delle colture, della sostenibilità, delle ricerche di percorsi che coniughino il business e il tema ambientale.

Sempre nell'ambito dei progetti tesi alla formazione, si cercherà di sviluppare il **Bando per le Scuole**. Si tratta di una iniziativa da anni in corso e che nel 2019 si è realizzata con il supporto di Crédit Agricole Italia. Sarà assicurato il sostegno alle istituzioni scolastiche presenti sul territorio, per i progetti che interessano il percorso educativo ad ogni livello di istruzione, a sostegno dell'attività didattica, per iniziative volte ad integrare e completare l'offerta formativa anche attraverso l'acquisto di attrezzature e la formazione dei docenti. Interesse particolare sarà dato alle iniziative volte a favorire azioni che puntano anche sull'educazione, alla sostenibilità per la diffusione di comportamenti rispettosi dell'ambiente, alla formazione delle giovani generazioni sulle tematiche di cittadinanza attiva, educazione finanziaria, legalità e inclusione.

Particolare rilievo sarà dato inoltre a iniziative orientate allo sviluppo delle competenze e delle attitudini digitali delle nuove generazioni, agevolando percorsi e interventi che contrastino fenomeni di cyber bullismo, analfabetismo funzionale dei mezzi digitali, dipendenze o semplice impiego passivo, a favore di un impiego critico, ragionato e costruttivo di tali mezzi.

La Fondazione proseguirà poi nel proprio sostegno al progetto **Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile**, promosso dall'ACRI e dal Governo, per il fondo nazionale





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

finalizzato al contrasto della povertà educativa minorile e alla rimozione degli ostacoli di natura economica, sociale e culturale che impediscono la piena fruizione dei processi educativi da parte dei minori. Il progetto, avviato nel 2016, di durata triennale, poi proseguito negli esercizi 2019 e 2020 e che proseguirà anche nel 2021, si avvale di un plafond costituito a livello nazionale che il sistema delle Fondazioni si è impegnato ad alimentare. Alle Fondazioni è contestualmente riconosciuto un credito d'imposta pari al 65% dei loro versamenti, fino a un massimo di 55 milioni di euro per ciascun anno.

L'operatività per l'assegnazione delle risorse, attraverso bandi, è stata affidata alla Fondazione con il Sud tramite la sua impresa sociale "Con i bambini", mentre le scelte di indirizzo strategico sono definite da un apposito Comitato di indirizzo, nel quale sono pariteticamente rappresentati il Governo, le Fondazioni di origine bancaria e il Forum Nazionale del Terzo Settore.

Nel 2019 la Fondazione ha partecipato per un importo complessivo di € 22.687,00.

Per il 2020 l'impegno della nostra Fondazione è stato di complessivi € 17.771,88.

Infine, nel capitolo "Gli strumenti operativi" a cui si rimanda, viene presentata la programmazione specifica relativa a ciascun settore, riaffermando il principio che, oltre alle linee evidenziate, potranno essere rivalutate le azioni elencate, nonché integrate da programmi con queste non in contrasto.

La valorizzazione della partecipazione in FAVENTIA SALES S.p.A.

Il progetto Salesiani 2.0 è un programma strategico di interventi che esprime l'attenzione della Fondazione per il Centro Storico della nostra città in favore del quale si pone come driver di sviluppo attraverso interventi di indirizzo, coordinamento e supporti economici ai soggetti no-profit (associazioni e istituzioni) che vi sono coinvolti.

Il Progetto affronta la problematica della formazione e crescita giovanile con l'obiettivo della crescita sociale ed economica del territorio, alla quale intende fornire direttamente un contributo che possa concorrere a dare una risposta efficace ed adeguata. Nell'attuazione del Progetto, forti sono le correlazioni con il complesso degli ex Salesiani (di proprietà della partecipata FAVENTIA SALES S.p.A.) destinato a rappresentare elemento catalizzatore per lo sviluppo della città e del Centro Storico, soprattutto ora che è in fase di completamento la quasi totale ristrutturazione del complesso.

L'obiettivo che si delinea adesso è la valorizzazione della partecipazione in FAVENTIA SALES S.p.A.

All'esito dell'assemblea del 26 giugno 2020 di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2019, il Consiglio di Amministrazione della società ha evidenziato che, già dall'esercizio 2020, si era previsto il raggiungimento dell'equilibrio finanziario della società tra costi di esercizio (quantificati in € 613.873,00 annui sia per il 2019 che in previsione per il 2020-2021) e ricavi previsti per canoni di locazione (indicati in circa € 630.000,00). Verosimilmente il ritardo nel completamento dei lavori di ristrutturazione di alcuni immobili da mettere a reddito, dovuto alla sospensione delle attività causata dall'emergenza sanitaria indotta dalla pandemia da COVID-19 ed il rallentamento della ripresa delle attività, rende difficile immaginare che questa prospettiva si possa realizzare pienamente. Tuttavia,





le indicazioni programmatiche del C.d.A. di FAVENTIA SALES S.p.A. in ordine al raggiungimento del predetto equilibrio finanziario dovrebbero valere quantomeno dall'esercizio 2021.

Sempre nel corso dell'assemblea del 26 giugno 2020, si sono immaginati tre possibili scenari sul futuro della Società partecipata:

- 1) il primo diretto alla liquidazione della società, mediante assegnazione ai soci di singole porzioni del patrimonio immobiliare della Società, tenendo conto - quale criterio di ripartizione in natura - della redditività assicurata dai singoli immobili in forza di contratti di locazione in essere. Tale soluzione appare però di non facile realizzabilità sia per la difficoltà di individuare un criterio equo di ripartizione degli immobili, sia per l'onerosità economica della soluzione, tenuto conto che l'assegnazione ai soci dei predetti cespiti dovrebbe avvenire a valori di mercato e non a valori di bilancio, con conseguenti rilevanti oneri fiscali a carico della Società in fase di assegnazione ai soci;
- 2) il secondo scenario consiste nel dare esecuzione e completamento ai lavori di ristrutturazione attualmente in corso, nella messa a reddito degli immobili ancora improduttivi di frutti civili, arrivando al raggiungimento di quell'equilibrio finanziario di cui si è detto, proseguendo poi nelle attività svolte all'interno delle diverse porzioni del complesso immobiliare, salvo rivedere in futuro l'ipotesi della liquidazione con la messa sul mercato o con l'assegnazione ai soci di porzioni immobiliari completamente ristrutturate e messe a reddito;
- 3) il terzo scenario consiste nel dare ulteriore impulso alle attività di FAVENTIA SALES S.p.A., cercando di estendere l'esperienza maturata all'interno del complesso Salesiani anche ad altri comparti immobiliari della città e sviluppando ulteriormente l'utilizzo del complesso Salesiani non solo mediante la messa a reddito della porzioni concesse in locazione a terzi, ma anche mediante l'avvio e lo sviluppo di iniziative al servizio della città, soprattutto attraverso una collaborazione tra la stessa FAVENTIA SALES e la FONDAZIONE, dando impulso e visibilità ad attività rientranti nei settori rilevanti e cercando di reperire nuovi fondi da parte di CREDIT AGRICOLE ITALIA o da altri soggetti interessati ad investire o a concedere erogazioni.

La soluzione indicata al precedente punto 3) potrebbe essere quella preferibile, in quanto consentirebbe di offrire nuovi impulsi alla valorizzazione della città ed alle attività di formazione professionale, istruzione, educazione e famiglia (attraverso corsi, conferenze con esperti dei diversi settori, attività formative di vario genere, concessione in uso di locali ad istituzioni pubbliche dedite alla formazione, istruzione ed educazione, ulteriore sviluppo di attività formative per start up con possibilità di accedere a contributi pubblici ecc.), ma anche al settore di arte e cultura (attraverso l'organizzazione di mostre, esposizioni di opere d'arte, appuntamenti di formazione culturale creando sinergie sia col MIC che col Museo Zauli, rassegne di film, soprattutto in estate ed all'aperto, creando sinergie con le associazioni che si occupano dell'organizzazione di tali eventi e con altri esperti).





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Si valuterà quindi la percorribilità dell'ipotesi, compatibilmente con la possibilità di reperire le risorse necessarie e subordinatamente ad un accordo con FAVENTIA SALES S.p.A., che consenta di sviluppare una tale progettualità.

La valorizzazione della partecipazione nella Società Agricola Le Cicogne S.r.l.

L'azienda della Società Agricola Le Cicogne o, come preferiamo dire, "i Poderi del Monte", rappresentano il terzo pilastro su cui si appoggerà l'azione della Fondazione. Si tratta dell'estensione del progetto Salesiani 2.0 con focus sulla "terra", che abbozzata a fine 2016, ha trovato nel 2017 e nel 2018 una prima sperimentazione con azioni divulgative e l'emanazione di un bando sull'Innovazione in agricoltura. E' il passaggio dal Contamination Lab al Rural Lab, che pone attenzione anche sui terreni della Società Agricola Le Cicogne (partecipata dalla Fondazione), allo scopo di valorizzare un'area nella quale implementare esperienze innovative di agricoltura sociale e di valorizzazione delle tematiche ambientali. I mutati scenari impongono alla Fondazione, proprio perché soggetto radicato nel territorio e che da esso trae la premessa della propria azione, attenzione all'investimento nell'azienda come possibilità di stabilizzare nel tempo l'investimento stesso e la sua redditività, di salvaguardare un'area di grande valore per la città e il territorio e, infine, di connotare i soci e la società stessa come driver di sviluppo. C'è una responsabilità superiore che investe soggetti istituzionali quando ci si pone di fronte al tema del valore della terra e delle risorse che essa può offrire in funzione ambientale, sociale, economica con una chiave di innovazione. Abbiamo già detto, trattando dell'estensione dell'attività del Contamination Lab al cosiddetto Rural Lab, delle prospettive di valorizzazione dei terreni e degli edifici di pregio dell'azienda agricola le Cicogne: Agricoltura, Innovazione, Cibo, Cultura, Ambiente, Economia Circolare. La sfida è una progettazione che può fare dei Poderi del Monte un luogo che, salvaguardando le proprie solide radici nell'agricoltura, attragga investimenti sul tema dell'educazione, formazione, cibo, turismo, non disconnessi dai principi della sostenibilità, dell'ambiente e della responsabilità sociale. Si tratterà quindi di avviare con visione e prudenza un piano strategico che determini per i soci una valorizzazione prospettica dell'azienda, ricerchi investimenti e competenze, sospingendo l'azienda verso un nuovo modello di business.

Tutto questo potrebbe essere agevolato all'interno dell'incarico di progettazione e di fattibilità conferito dalla società partecipata alla società di consulenza SINLOC S.p.A. di Padova. All'esito di approfonditi incontri avuti tra SINLOC S.p.A., i vari soggetti rappresentanti il settore agricolo locale, l'Amministrazione Comunale, la società di consulenza ha evidenziato la volontà di predisporre un progetto ed un piano di fattibilità finalizzati a valorizzare la destinazione agricola dell'intera area di proprietà della Società Agricola Le Cicogne, ipotizzando la possibilità di prevedere anche l'avvio di attività agrituristiche, formative in ambito agricolo, di ristorazione legata alla produzione agricola, di attuare interventi conservativi dei fabbricati attualmente esistenti da destinare ai predetti scopi, riservando però uno di essi quale centro direzionale dell'attività agricola da sviluppare attraverso la realizzazione di colture che saranno certamente agevolate una volta realizzato il bacino idrico in programma all'interno di quelle terre ed infine di realizzare





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

una rete di collegamenti interni ed esterni all'area per piste ciclabili, pedonabili e strade importanti di accesso e collegamento.

Tali ipotesi di valorizzazione coincidono con quelle preferite dalla Fondazione per il conseguimento dei propri scopi istituzionali e pertanto si cercherà di partire dalla progettazione così commissionata per un successivo dettaglio operativo.



Fondazione

BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA





Gli Strumenti Operativi

Settori Rilevanti, Progetti Propri e Bandi

Nel triennio 2021-2023 la Fondazione svolgerà la propria attività nei seguenti settori "rilevanti" di intervento:

- Arte, attività e beni culturali
- Educazione, istruzione e formazione incluso l'acquisto di prodotti editoriali per la scuola;
- Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa;
- Famiglia e valori connessi;
- Ricerca scientifica, innovazione tecnologica.

Settore Arte, attività e beni culturali. L'investimento in cultura rappresenta soprattutto una condizione imprescindibile per il futuro dei giovani. La Fondazione, per la valorizzazione dell'offerta culturale locale, si proporrà come fattore propulsivo per iniziative di tipo culturale nei campi delle più diffuse espressioni artistiche della cultura (arti visive, musica, attività teatrale, danza, cinema e fotografia). Alla luce del lavoro fin qui svolto e dell'attuale contesto, si ritiene di proseguire nel tempo, sedimentandone i contenuti, i programmi a suo tempo intrapresi sul fronte dell'arte nelle sue diverse espressioni e più in generale della cultura nella sua più ampia accezione, con un occhio di riguardo alle giovani generazioni. Particolare attenzione verrà dedicata al Museo Internazionale delle Ceramiche che costituisce un patrimonio unico per la nostra Città. Si sottolinea che nell'ambito del già citato incontro "fattore comune" è emersa l'importanza del ruolo trasversale della cultura, intesa come servizio in favore di situazioni sociali disagiate, per favorire la rimozione delle varie inadeguatezze e la coesione sociale.

Settore Educazione, Istruzione e Formazione. La Fondazione conferma il ruolo di centralità attribuito alla scuola e alla formazione in quanto momento di realizzazione e di crescita personale, operando affinché la comunità di riferimento possa sviluppare al meglio le proprie capacità. In linea con i precedenti anni, in un'ottica di valorizzazione dell'autonomia scolastica, verranno sostenute iniziative finalizzate ad integrare e completare l'offerta formativa, mediante organizzazione di conferenze ed incontri sui temi connessi all'educazione ed alla famiglia, favorendo progetti didattici quali lo studio delle lingue straniere, della musica e dell'informatica, nonché progetti di eccellenza promossi da singole scuole per elevare il grado di qualità dell'offerta scolastica, con un'attenzione particolare ai soggetti con disabilità e con disturbi dell'apprendimento. Per quanto riguarda la formazione superiore è confermata l'attenzione a favore di interventi (corsi di laurea, master, borse di studio) indirizzati all'area dell'istruzione universitaria e post-universitaria. Non mancherà il sostegno al rinnovo e ampliamento delle necessarie dotazioni tecnologiche, informatiche e multimediali presso le scuole, la formazione del personale e la messa in rete delle scuole stesse.





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

In linea con quanto pubblicato nella recente legislazione scolastica, la Fondazione promuove i valori riconosciuti nella carta Costituzionale, a favore dello sviluppo sostenibile (educazione ambientale, conoscenza e tutela del patrimonio e del territorio, obiettivi dell'Agenda 2030 dell'ONU, educazione alla salute, la tutela dei beni comuni, principi di protezione civile) e la cittadinanza digitale.

Si è già detto a proposito dei progetti di formazione dell'importanza della formazione professionale alla quale verrà dedicata particolare attenzione, valorizzando gli strumenti multimediali che le restrizioni ed il distanziamento sociale hanno costretto a riscoprire ed incentivare.

Da ultimo, la Fondazione metterà i propri spazi a disposizione dell'Università degli adulti per consentire la ripresa delle attività di didattica in locali sufficientemente ampi, a conferma del proprio sostegno ad attività di formazione radicate sul territorio, capaci di fornire un contributo non solo a livello di didattica, ma anche a livello sociale, per l'evidente utilità che l'impegno culturale è in grado di apportare a favore delle parti meno giovani della popolazione.

Settore Salute Pubblica, Medicina Preventiva e Riabilitativa. In tale settore trovano collocazione sia gli interventi afferenti al campo della Sanità sia quelli riguardanti l'ambito dell'Assistenza e tutela delle categorie più deboli, indirizzati entrambi a garantire la salute e il benessere psicofisico. Verrà data priorità al sostegno alle attività sanitarie ed alla fornitura di attrezzature tecniche nel caso in cui risorgesse l'esigenza di contrastare la diffusione del virus COVID - 19 o di altri fenomeni di contagio.

Settore Famiglia e Valori Connessi. I processi di impoverimento producono un'instabilità delle relazioni sociali che interessa il lavoro e la famiglia. In particolare, con il crescere delle difficoltà familiari, a pagare il prezzo più alto sono le fasce di popolazione meno tutelate, come gli anziani e le nuove generazioni. E' pertanto necessario che la Fondazione affronti il problema, mettendo a punto strumenti innovativi di intervento a favore di fasce della popolazione che risentono più di altre degli effetti della crisi. In campo sociale si punterà a promuovere interventi di prevenzione e integrazione sociale che riducano il rischio di esclusione, promuovano l'inclusione e l'autonomia (sociale, lavorativa, abitativa), sperimentando servizi e interventi flessibili, di risposta ai nuovi bisogni incentrati sulla persona. Particolare importanza verrà data alla funzione educativa e sociale svolta nella comunità locale dai vari enti e associazioni, mediante cicli di conferenze, incontri, relazioni di esperti, con lo scopo di valorizzare la famiglia e la sua funzione educativa essenziale di offrire una diversa proposta di vita ad adolescenti e giovani. L'attenzione si concentrerà su alcune aree prioritarie quali l'esclusione sociale, il disagio giovanile, il bisogno assistenziale, la condizione del bambino, dell'anziano, della donna e del nucleo familiare. Si tenterà di rispondere alle suddette situazioni di emergenza valorizzando, per quanto possibile, le iniziative degli enti che operano a vantaggio delle categorie più deboli con lo scopo di favorire la coesione sociale e di migliorarne la qualità di vita, sviluppando azioni di positivo inserimento scolastico, sociale e lavorativo.





Settore Ricerca Scientifica e Tecnologica. La Fondazione interverrà a sostegno del settore allo scopo di ridurre i fattori di debolezza del nostro sistema, cercando altresì di favorire un dialogo efficace tra il mondo della ricerca (principalmente pubblica e universitaria) e quello delle imprese, introducendo concetti come quello del trasferimento tecnologico, della ricerca orientata allo sviluppo industriale e della creazione di imprese. Nello scenario economico attuale, un'attenzione particolare verrà posta per sostenere e stimolare la crescita del capitale umano. Si contribuirà a formare e far crescere professionalmente le risorse umane ad elevata qualificazione, preferibilmente d'intesa con l'Università, i Centri di ricerca, le Scuole e le imprese presenti sul territorio.

All'operatività nei *settori rilevanti* si potrà accompagnare quella residuale negli altri *settori ammessi*, scelti di anno in anno in occasione della predisposizione del Documento Programmatico Previsionale secondo una logica operativa di continuità senza tuttavia precludere una costante e aggiornata lettura dei più significativi bisogni territoriali.

La ripartizione delle risorse nei vari settori, compresi quelli rilevanti, ferma restando la quota ai sensi di legge riservata a questi ultimi, sarà definita annualmente nel Documento Programmatico Previsionale, assicurando, singolarmente e nel loro insieme, l'equilibrata destinazione delle risorse. La ripartizione delle risorse nei vari settori potrà oscillare fra gli stessi a seconda delle esigenze che nei singoli anni andranno concretamente ad emergere. In caso di avanzo di disponibilità di un settore, dovuto a carenza di progetti/domande pervenute e/o accolte, è consentito il trasferimento in tutto o in parte di tale avanzo ad altri settori (rilevanti e non), fermo restando il rispetto ai settori rilevanti della quota minima delle risorse disponibili fissata dall'art. 8 del D.Lgs. 153/99.

La Fondazione si proporrà agli stakeholder del sistema attraverso:

- *Progetti Propri* per i quali la Fondazione assumerà un ruolo propositivo, indicando linee proprie di indirizzo e proposte di intervento con invito, anche tramite Bandi, ai soggetti della Società civile e agli Enti istituzionali a collaborare in rete. Con ciò, la Fondazione cerca di stimolare la crescita delle capacità progettuali delle associazioni, focalizzando, dove opportuno, gli ambiti di intervento e prevedendo selezioni comparate di più progetti; la razionalizzazione dei progetti e lo sviluppo di collaborazioni tra enti i quali, secondo logiche di rete, possono trarre vantaggio dalla condivisione di informazioni, di procedure o competenze.
- *Bandi* ad evidenza su temi rilevanti quali educazione e formazione individuando elementi premianti rispetto ad altri e stilando conseguente graduatoria di merito.
- *Erogazioni*, si tratta delle erogazioni abitualmente concesse per il sostegno temporaneo di piccole necessità, sempre più residuali nella strategia della Fondazione.





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

La Rete degli stakeholder

Il primario sforzo fatto dalla Fondazione in questi anni, e qui ribadito, è stato quello di promuovere, ad ogni livello, la messa in rete, in forma sistematica, dei diversi soggetti coinvolti a vari livelli, sia pubblici che privati al fine di ottimizzare le risorse ed evitare ridondanze. Gli strumenti prescelti nell'azione della Fondazione, attraverso la focalizzazione sui Progetti Propri, indicano proprio questo scopo. Indicare un obiettivo, un percorso e chiamare a convergervi quota parte dei diversi attori di quel settore. Stessa cosa si può dire con l'emissione di bandi con vincoli sulle modalità di partecipazione e con l'imposizione della necessità di strutturare la propria partecipazione. Se negli anni molti passi avanti sono stati fatti, di buon risultato se consideriamo la Romagna – e Faenza – una terra dai molti campanili – molto rimane da fare su questo terreno. La Fondazione privilegerà i soggetti disponibili a lavorare in questa logica sia nel settore della educazione e ricerca, sia nel settore della cultura, ove tradizione e innovazione faticano tuttora a comprendersi, spesso nella stanca ripetizione di consuetudini ben lontane dal creare un valore ed un risultato durevole. La Fondazione sicuramente si porrà come interlocutore istituzionale attento e ricettivo per l'Amministrazione Comunale, per l'Università di Bologna e i suoi corsi nel faentino, con l'Enea e il CNR, con il Museo Internazionale delle Ceramiche così come con le proprie partecipate, prime fra tutte Faventia Sales e la Società Agricola Le Cicogne, ma non mancherà là dove possibile di ricercare sinergie e reti tra le tante e piccole realtà che presentano paradigmi di innovazione, capacità di creazione del valore e la pazienza del fare sistema.

25

f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA



ContaminationLab



SALESIANI2.0



RuralLab



f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Gli Asset della Fondazione e le opportunità

Le evoluzioni della banca conferitaria

Dopo le vicende già ampiamente spiegate nel Piano Programmatico Pluriennale 2018-2020, la Fondazione, nel 2018, ha provveduto a cedere a CREDIT AGRICOLE ITALIA S.p.A. l'intera partecipazione detenuta in essa, con ciò portando a compimento quel ciclo storico, normativamente desueto, di stretta connessione tra Fondazione e Banca.

Il corrispettivo ricevuto è stato reinvestito in un fondo comune di investimento al fine di cercare di ottenere una redditività di medio-lungo periodo a sostegno delle attività istituzionali.

Partecipazioni e strumenti finanziari

E' grazie alla diversificazione perseguita negli anni che la Fondazione ha retto le difficoltà del sistema bancario. Gli investimenti partecipativi in Faventia Sales S.p.A. e nella Società Agricola Le Cicogne hanno dato una risposta alle esigenze del territorio, diversificando il patrimonio della Fondazione e ponendo le premesse, come sopra indicato, per l'avvio di azioni strategiche e, infine, dotando la Fondazione di strumenti operativi. In tema di partecipazioni occorre effettuare ulteriori precisazioni. Faventia Sales ha rappresentato, come tutto il complesso degli ex Salesiani, il primo focus su cui l'attenzione della Fondazione si è rivolta con i forti investimenti (circa € 4.400.000) del periodo 2012-14 che hanno permesso la rigenerazione di Palazzo Naldi e del Mens Sana e la messa a disposizione degli strumenti con cui la Fondazione opera, soprattutto con l'attivazione del pre-incubatore Contamination Lab. E' importante pertanto che all'investimento della Fondazione segua quello di Faventia Sales (partecipata al 31% dalla Fondazione) per ultimare la ristrutturazione ed il riutilizzo per servizi del complesso immobiliare. Il termine dei lavori consentirà un'ulteriore valorizzazione del complesso dei Salesiani e, indirettamente, di quanto di proprietà della Fondazione e di tutta un'area del Centro Storico ora di nuovo fruita e vissuta con continuità dalla cittadinanza, soprattutto giovani. Il concludersi dei lavori aprirà tra i Soci di Faventia Sales il tema sulle prospettive della Società, nonché sulla convenienza a mantenerne l'operatività. Tema questo che investirà in maniera importante il prossimo Consiglio di indirizzo.

Relativamente alla Società Agricola Le Cicogne, di cui la Fondazione detiene il 49,99%, è già stato evidenziato come essa rappresenterà, nel suo utilizzo e nella messa a disposizione di spazi, il terzo pilastro su cui si fonderà l'azione della Fondazione.

Gli investimenti della Fondazione si completano con partecipazioni in strumenti finanziari (fondi comuni di investimento) e partecipazioni in Cassa Depositi e Prestiti e CDP Reti, con interessanti riscontri reddituali. In particolare il Gruppo CDP opera a favore dello sviluppo del territorio, finanziando gli investimenti della Pubblica Amministrazione, supportando le politiche di valorizzazione del patrimonio immobiliare degli enti territoriali, investendo nel social housing e sostenendo le politiche di efficienza energetica. Con riferimento al ruolo di catalizzatore dello sviluppo delle infrastrutture, il Gruppo supporta, attraverso finanziamenti corporate e project finance, i progetti, le opere di interesse pubblico e le





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

imprese per investimenti destinati alla fornitura di servizi pubblici. Tale ruolo è svolto anche mediante l'assunzione diretta di quote partecipative in società infrastrutturali e la sottoscrizione di quote di fondi equity infrastrutturali nazionali e internazionali. Tutti strumenti e modalità non lontane dal modo di operare della Fondazione.

La Foresteria e le locazioni

La Fondazione trae importanti benefici finanziari dalle locazioni relative ad immobili, frutto di investimenti fatti, sia a fini di diversificazione, sia per la riqualificazione dell'area del complesso degli ex Salesiani. Si tratta di edifici urbani, soggetti a vincolo storico, destinati al perseguimento degli obiettivi statuari sia come sede della Fondazione, sia come luoghi/spazi per il concreto esercizio dell'attività istituzionale. L'investimento immobiliare effettuato su Palazzo Naldi ha coniugato l'obiettivo della salvaguardia del patrimonio con la realizzazione delle finalità istituzionali della Fondazione che offre, in particolare ai giovani, una struttura stabile nel centro della Città, nella quale ha anche sede un pre-incubatore per lo sviluppo di idee creative ed innovative, spazi per incontri e seminari, biblioteca, foresteria ecc. In particolare il Palazzo Naldi al primo piano ospita la sede della Fondazione e la Sala Polivalente, che può accogliere sino a 90 persone, mentre i restanti spazi dell'edificio al secondo piano e nel sottotetto ospitano il *Contamination Lab*, nell'ambito del quale prendono vita tutta una serie di attività, servizi e iniziative in favore dei giovani per una formazione connotata da *innovazione e partecipazione*. Gli spazi dedicati all'esercizio dell'attività istituzionale rappresentano il 59% dell'intero edificio, mentre il restante 41% è occupato dalla sede e uffici della Fondazione, nonché dalle camere della foresteria locate a giovani studenti e ricercatori (5 camere per un totale di dieci posti letto). Il piccolo edificio "Mens Sana", con un po' di presunzione forse una delle più belle novità in tema di somministrazione di bevande ed alimenti degli ultimi anni a Faenza, è invece locato a giovani, appositamente costituitisi in società con l'obiettivo di coniugare l'attività commerciale con una serie di iniziative culturali e ricreative, anche in collaborazione con progetti della Fondazione stessa, capaci di attrarre persone, specie i più giovani, all'interno dell'ex Salesiani. In ultimo la "Casa delle Suore", sempre attiguo al complesso dei Salesiani e che con i suoi cinque appartamenti ha dato risposta alla domanda di locazione per coppie e singoli, con politiche di canone calmierato.

Le Risorse e gli Impieghi del Patrimonio

I vincoli di sostenibilità dovranno guidare la Fondazione nel rendere perseguibili gli obiettivi, avendo come guida il dimensionamento dei progetti alle risorse disponibili e quindi verificando le disponibilità finanziarie derivanti dalla gestione del patrimonio. Occorrerà pertanto tener conto dell'andamento registrato negli ultimi anni, caratterizzato dalla incertezza e dalla instabilità della situazione economica generale e dei mercati finanziari nei quali ci si muove e tener conto, nella formulazione dei programmi del prossimo triennio, del contesto di incertezza della situazione economica che si è ulteriormente aggravato a seguito dell'emergenza sanitaria da COVID-19 e dei vari provvedimenti governativi che si





sono susseguiti, limitando pesantemente l'esercizio dell'attività economica del Paese, con gravi ripercussioni sul PIL nazionale.

In particolare, per quanto riguarda la Fondazione, si dovrà attentamente monitorare l'andamento delle Società partecipate, con particolare attenzione alle Società C.D.P. S.p.A. e C.D.P. Reti S.p.A., i cui dividendi rappresentano la fonte principale di proventi per l'attività dell'ente.

Le modalità attuative ed operative da individuare dovranno, necessariamente, tener conto del mutato contesto economico e finanziario che si sta delineando in questi mesi, fermo il rigoroso rispetto dei principi fondamentali di gestione del patrimonio e quindi la salvaguardia del suo valore reale, la ricerca di un'adeguata redditività in grado di supportare e consolidare una capacità erogativa in linea con le esigenze del territorio e, infine, un maggior grado di liquidabilità. Come messo in evidenza in precedenza nel presente documento, rigore, prudenza, contenimento e attenzione alle reali priorità saranno quindi le linee guida a cui dovrà attenersi l'attività erogativa dei prossimi anni **da orientare verso la messa a disposizione di servizi e conoscenze piuttosto che di risorse economiche**. La Fondazione, dovrà quindi continuare ad esercitare un ruolo di coordinamento dei vari soggetti no-profit attivi sul territorio, valorizzando le proprie strutture, nonché il proprio know-how, specie quello che va maturando in favore della formazione giovanile tramite il Contamination Lab e il Rural Lab. Lo sforzo dovrà essere quello di dare concreta attuazione alle risultanze del dialogo in corso con i vari soggetti, pubblici e privati, attivi nei settori di intervento della Fondazione, valorizzando l'azione di ognuno in progetti condivisi ove la Fondazione possa ottimizzare non solo le proprie conoscenze, ma anche i propri investimenti in favore del territorio allargando il proprio perimetro, come evidenziato in altre parti del documento, alla partecipazione Faventia Sales S.p.A. e, soprattutto, alla Società Agricola Le Cicogne S.r.l.

Restano a disposizione per il supporto dell'azione della Fondazione nel triennio le risorse accantonate nel Fondo stabilizzazione erogazioni. Si tratta, tuttavia, di risorse da utilizzare con massima austerità, in quanto dotazione indispensabile per fronteggiare negli esercizi futuri il possibile prolungarsi nel tempo dell'attuale crisi economica. In relazione a ciò, si precisa che queste ultime saranno, comunque, utilizzate in misura limitata per attenuare i disagi derivanti da situazioni di particolare necessità o per interventi che possano strutturalmente e proattivamente fungere da fulcro per ulteriori iniziative di sviluppo del territorio.

Alla data del 30/09/2020 il citato Fondo di Stabilizzazione delle Erogazioni, vera riserva strategica della Fondazione, ammonta a € 300.109,00 e rappresenta circa il 137% del livello medio delle erogazioni del periodo 2015-2019.

Saranno poi a disposizione, accantonate nel Fondo per le erogazioni nei settori rilevanti, le risorse rivenienti dall'avanzo dell'esercizio 2020 e successivi, nonché quelle derivanti dal credito di imposta sul contributo al Fondo per la povertà educativa minorile e al Fondo per il Volontariato.

L'attività erogativa potrà inoltre avvalersi di risorse provenienti dalla collaborazione con CREDIT AGRICOLE ITALIA S.p.A., che si auspica possa proseguire. A questo proposito un





particolare ringraziamento va a CREDIT AGRICOLE ITALIA S.p.A. per la sensibilità dimostrata e per le disponibilità finanziarie offerte a sostegno dei progetti proposti dalla Fondazione. Particolarmente rilevante è stata la prontezza con cui CREDIT AGRICOLE ITALIA S.p.a. ha saputo rispondere all'emergenza sanitaria, con un contributo rilevante messo in pochi giorni a disposizione per far fronte alle esigenze di sistemazione per personale medico residente fuori sede ed impegnato con orari straordinari e per l'acquisto di materiale di protezione.

Ulteriore fonte di risorse finanziarie da destinare agli scopi istituzionali della Fondazione potrà essere il Fondo territori in difficoltà, gestito dall'Associazione delle Fondazioni di origine bancaria dell'Emilia Romagna e destinato ad iniziative meritevoli di sostegno nell'ambito del settore "welfare", già utilizzato dalla Fondazione nel 2020 per complessivi di € 24.764,00 per interventi in favore del territorio faentino.

Da ultimo, si valuterà la possibilità di reperire risorse presso soggetti terzi che possano essere coinvolti nelle attività formative della Fondazione, attraverso il riconoscimento di contributi a fondo perduto o di corrispettivi per la messa a disposizione di spazi o per la prestazione di servizi.

Le risultanze, determinate in via presuntiva (dall'avanzo del consuntivo 2020 e dal preventivo 2021) di dette risorse, da destinare all'attività erogativa non consentono di poter fare affidamento, con riferimento al periodo triennale 2021-2023, su significative disponibilità, pur consapevoli che la valorizzazione delle partecipazioni (Società Agricola Le Cicogne s.r.l. *in primis*) potrebbe modificare sensibilmente le previsioni.

Per tali motivi, in via cautelativa, prendendo a riferimento la media delle erogazioni effettuate nell'ultimo biennio (2019-2020), si definisce l'ammontare della capacità erogativa annuale dei prossimi esercizi in circa € 100.000,00 – 120.000,00, mediante parziale utilizzo delle risorse accantonate nel Fondo di stabilizzazione delle erogazioni. Un attento controllo delle componenti reddituali annuali consentirà, nel durante, di effettuare i necessari aggiustamenti.

Si ribadisce, tuttavia, che il supporto della Fondazione al territorio non si esaurisce nell'erogazione di contributi, ma, soprattutto, va ricercato nella disponibilità all'utilizzo delle proprie strutture (spazi e uffici attrezzati, sala polivalente, casa colonica ed annessa area verde del podere S. Bernardino), organizzazione e conoscenze qualificate per la realizzazione di progetti. E' questa strategia operativa che caratterizza il nuovo ruolo della Fondazione sul territorio come ente che intende accompagnarlo nella crescita con una concreta presenza di stimolo, aggregazione e coordinamento. Oggi la Fondazione vuole essere il perno di trasmissione di relazioni sinergiche e competenze al servizio della progettualità del territorio, che mette a disposizione non solo contributi economici, ma soprattutto strutture e competenze organizzative e professionali per la crescita e il benessere della collettività.





IMPIEGHI DEL PATRIMONIO
(art. 7, comma 1 del D.Leg.vo 153/99)

Valore del Patrimonio Netto al 31/12/2019 € 11.172.749

Impieghi del Patrimonio al 31/12/2019
Attivo Patrimoniale con % di incidenza di ogni singolo asset

30

Asset	importo	% su totale attivo
<i>IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI</i>		
BENI IMMOBILI STRUMENTALI	2.850.436,00	22,99
BENI IMMOBILI NON STRUMENTALI	1.589.347,00	12,82
BENI MOBILI D'ARTE	20.219,00	0,16
BENI MOBILI STRUMENTALI	24.211,00	0,20
<i>IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</i>		
FONDI COMUNI DI INVESTIMENTO	899.235,00	7,25
***PARTECIPAZIONE FAVENTIA SALES	2.433.141,00	19,62
***PARTECIPAZIONE SOC.AGRICOLA LE CICOGNE	1.846.441,00	14,89
***PARTECIPAZIONE CDP SPA	1.996.059,00	16,10
***PARTECIPAZIONE CDP RETI SPA	140.345,00	1,13
***Partecipazioni, non quotate, valutate al corrispondente valore del patrimonio netto della partecipata al 31.12.2019		
PARTECIPAZIONE POWER ENERGIA	150,00	0,00
PARTECIPAZIONI STRUMENTALI	173.297,00	1,40
(Le Part.ni Strumentali trovano completa copertura nel Passivo dello Stato Patrimoniale tra i Fondi per l'attività istituzionale)		
CERTIFICATI DI DEPOSITO	250.000,00	2,02
CREDITI	71.530,00	0,58
C/C BANCARIO	101.283,00	0,82
RATEI E RISCOINTI ATTIVI	5.161,00	0,04
	12.400.855,00	100,00

In tema di impieghi del patrimonio relativi o collegati ad attività che contribuiscono al perseguimento delle finalità istituzionali ed in particolare allo sviluppo del territorio, si evidenzia che gli investimenti effettuati nella Società Agricola Le Cicogne S.r.l., nella Faventia Sales S.p.A., nella Cassa Depositi e Prestiti S.p.A., nella C.D.P. Reti S.p.A. rappresentano una significativa percentuale del patrimonio. A detti investimenti partecipativi si uniscono poi gli investimenti immobiliari, che hanno avuto il duplice obiettivo di rafforzare il patrimonio e di contribuire con la loro riqualificazione alla valorizzazione di una parte importante del centro storico cittadino (zona dell'ex Istituto Salesiani), nonché di dotare la Fondazione di strutture per il perseguimento delle finalità istituzionali e lo sviluppo del territorio. Considerato il forte impegno già assunto dalla Fondazione nei confronti del territorio, per il prossimo triennio sono ipotizzabili unicamente azioni di valorizzazione delle





partecipazioni detenute, in primis l'investimento partecipativo detenuto nella Società Agricola le Cicogne S.r.l., come già ampiamente spiegato. La valorizzazione delle partecipazioni detenute sarà volta non solo a disporre di nuove strutture per l'esercizio dell'attività strumentale, ma anche ad incrementare le risorse e, conseguentemente, gli investimenti del patrimonio da cui trarre nuova redditività.

Gli Organi della Fondazione e la Struttura

Anni difficili come quelli trascorsi sono stati superati grazie ad un forte e coeso lavoro svolto dagli Organi della Fondazione assieme alla sua Struttura operativa. Nel tempo sono stati redatti testi statutari e regolamentari che meglio hanno delineato ruoli e competenze, in un quadro di lavoro su cui ha prevalso sempre la capacità di ognuno di farsi portatore delle proprie competenze all'interno della Fondazione. Il triennio 2021-2023 si apre quindi con un corpo normativo organico e aggiornato circa l'assetto interno della Fondazione e su cui sono già innestate anche le opportune razionalizzazioni in termini numerici nella composizione degli Organi, recependo norme di riferimento, ma anche con attenzione ai mutati scenari del territorio. Il 2020 vedrà la scadenza naturale dell'attuale Consiglio di Indirizzo. Ulteriore elemento che ha contribuito ad aiutare la Fondazione in questi anni è il costo modesto degli organi i cui compensi, più che simbolici per le responsabilità rivestite, sono da sempre accessibili sul sito della Fondazione. Dal punto di vista della struttura preme sottolinearne la snellezza e l'assoluta efficienza unita al possesso di notevoli requisiti professionali. Il triennio in ingresso sicuramente, come già oggi, si avvarrà di competenze esterne su tutta la parte di progettazione e animazione dell'attività e gestione degli strumenti operativi finalizzati al perseguimento degli obiettivi cioè il Contamination Lab, il Rural Lab e la Foresteria per studenti. Preme sottolineare, nell'ambito della struttura, l'importanza del profilo del neominato Segretario Generale, che ha assunto la carica a decorrere dal 1° maggio 2020. Per quest'ultimo, requisiti fondamentali del ruolo sono costituiti dalla capacità di definire o di interpretare in modo ampio gli obiettivi aziendali e dalla capacità di realizzare le politiche ad essi associate in stretto colloquio con il Presidente e gli Organi. La sua competenza professionale, definita come l'insieme delle capacità e delle conoscenze, comunque acquisite, necessarie per svolgere adeguatamente i compiti richiesti potrà, peraltro come tuttora, essere fruita dalla Fondazione, stante le sue limitate dimensioni e risorse economiche, sotto forma di consulenza e coordinamento dell'attività.

Il rinnovo del Consiglio di Indirizzo

Nel momento in cui viene redatto il documento che delinea lo scenario e le scelte che caratterizzeranno l'azione della Fondazione fino al 2023, si apre anche il percorso che porterà gli Enti designanti a nominare i componenti del Consiglio di Indirizzo, in scadenza a fine 2020 e che opereranno per la durata statutariamente prevista. E' per tale motivo che il presente documento, nel paragrafo delle raccomandazioni, oltre a richiamare le norme in materia di nomine acquisite nell'ordinamento di settore e nello statuto, esplicita un





percorso di attenzione, prudenza e lungimiranza verso i profili professionali e i requisiti che i componenti il nuovo Consiglio di Indirizzo dovranno possedere, al fine di assicurare quelle competenze necessarie per la migliore realizzazione dei fini istituzionali. L'obiettivo di dette raccomandazioni è quello di contribuire a realizzare la confluenza all'interno degli organi della Fondazione di esperienze, capacità e professionalità diverse, in grado di concorrere alla migliore realizzazione dei suoi scopi, liberi da ingerenze e condizionamenti esterni che ne possano limitare l'autonomia. Il mutato scenario normativo, la diversa sensibilità e attenzione della stessa opinione pubblica e della comunità faentina su questi temi, pongono quindi il Consiglio di Indirizzo di fronte a passaggi di estrema importanza e delicatezza. Posto che le modalità e i dettagli analitici circa il processo di nomina e i requisiti da possedere trovano esaustiva risposta nel testo statutario e nel regolamento delle nomine (tutti documenti pubblici e consultabili sul sito della Fondazione) e dati per acquisiti i necessari requisiti di onorabilità, eleggibilità e assenza di situazioni di incompatibilità, sono altri e ulteriori gli elementi su cui alta dovrà essere tenuta l'attenzione nel percorso di rinnovo degli organi.

Continuità

C'è in primo luogo un tema di *continuità*. Negli ultimi anni la Fondazione ha cambiato completamente impostazione, da soggetto puramente erogativo a soggetto proattivo e propositore di progetti in un contesto di completa trasformazione del modo di essere e fare Fondazione, ivi compresi i rapporti con gli stakeholder del territorio, cambiamento ineludibile, che non giustifica il ritorno a modalità del passato, ma anzi è di forte stimolo a percorrere sulla strada già tracciata di cui questo documento, nei precedenti paragrafi, ha ben chiarito i contorni. Ecco quindi che il processo di rinnovamento del Consiglio di Indirizzo dovrà soffermarsi e valutare l'opportunità di garantire una utile continuità attraverso anche quelle figure per le quali, per computo di mandati, sia possibile una riconferma.

Indipendenza

C'è inoltre un tema di *indipendenza*. La strada fatta in questi anni, nonché le vicissitudini della società bancaria conferitaria, hanno trovato nell'indipendenza degli organi della Fondazione la leva per preservare l'autorevolezza e l'integrità dell'ente e la forza per affrontare le nuove sfide. Non sarà diverso per il futuro, ove organi composti da soggetti portatori di autorevolezza e autonomia sono la primaria garanzia per salvaguardare l'indipendenza e terzietà della Fondazione. La stessa Carta delle Fondazioni in materia di governance richiama il principio dell'*autorevolezza e competenza* degli organi, disponendo che "I componenti degli organi, oltre al possesso dei requisiti di onorabilità previsti dalla Legge, sono portatori di professionalità, competenza e autorevolezza in grado di contribuire al perseguimento delle finalità istituzionali. Nella nomina e nella revoca dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, l'organo di indirizzo assume le proprie determinazioni al fine di individuare le soluzioni più adeguate ad assicurare il conseguimento dei programmi di attività e a preservare il corretto funzionamento dell'Ente." Il Protocollo d'intesa ACRI-MEF del 22.04.2015 ribadisce anch'esso che le





f o n d a z i o n e
BANCA DEL MONTE
E CASSA DI RISPARMIO
FAENZA

Fondazioni garantiscono la presenza nei propri organi di soggetti portatori di professionalità, competenza e autorevolezza nonché l'adozione di processi di nomina funzionali a salvaguardare l'indipendenza e la terzietà dell'ente.

Competenza

C'è infine un tema di *competenza*. La Fondazione ha una struttura snella, efficace ed efficiente e le competenze necessarie ad assolvere il proprio compito nell'ambito dei settori di intervento, in un contesto sempre più complesso e specialistico non si inventano, a maggior ragione se i vincoli di economicità non consentono di avvalersi sempre di professionalità esterne. E' ineludibile quindi che gli organi di governo della Fondazione apportino, a contributo dell'attività della Fondazione, la propria professionalità in una logica di servizio al Bene Comune della Comunità. Diviene, quindi, necessario per gli Amministratori, ma anche per i Sindaci con riferimento all'attività di controllo, essere in possesso di idonei requisiti di esperienza, professionalità e competenza e conoscenza tecnico-amministrativa confacenti alla natura, all'attività ed operatività della Fondazione, che li pongano in grado di concorrere proficuamente all'attività e alle finalità istituzionali dell'ente, senza dimenticare di perseguire un'adeguata presenza di genere. E' altresì indispensabile essere in possesso di adeguate conoscenze specialistiche ed esperienze in materie inerenti ai settori di intervento o funzionali all'attività della Fondazione, con particolare riferimento alle esigenze del territorio.

In sintesi, la trasformazione del modo di operare della Fondazione verso un modello di pianificazione degli interventi, con crescente attenzione sul controllo dei processi e dei risultati, propone un maggior coinvolgimento degli organi di governo nell'operatività della Fondazione, con funzioni di affiancamento al nucleo operativo e di apporto di risorse manageriali e tecniche, per meglio individuare le iniziative meritevoli di finanziamento. In tale contesto permane decisivo, e da ricercare, lo stretto collegamento degli organi di governo con la comunità locale di riferimento e con il confronto costante con gli stakeholder pubblici e privati di riferimento e con gli enti, istituzioni e associazioni del territorio rappresentativi dei diversi settori in cui la Fondazione opera. Con riferimento all'organo di amministrazione, tenendo conto della riduzione da 7 a 5 dei suoi componenti, avvenuta nel 2018, un'azione di governo in grado di qualificare il ruolo della Fondazione, induce ad interpretare il C.d.A. come un aggregato di competenze specialistiche che sia attivo sul territorio e sia in grado di raccogliergli le esigenze e sintetizzarle alla Fondazione.

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 priorità o di nuove esigenze, al momento non avvertite; il tutto ovviamente sempre compatibilmente con le previsioni di spesa e nel rispetto della normativa che dispone l'assegnazione prevalente delle risorse disponibili ai settori "rilevanti" ed in ossequio alla normativa vigente.

