



Bilancio di Missione

2002

Fondazione Cassa di Risparmio di
Verona Vicenza Belluno e Ancona

Foto Stefano Saccomani, Verona
Progetto e Impaginazione Studio Corubolo, Verona

SOMMARIO

Lettera del Presidente	5
La Fondazione in sintesi	7
Gli organi statutari	9
PRESENTAZIONE	11
1. MISSIONE, STRUTTURA E STRATEGIA DELLA FONDAZIONE	
1.1 Missione e valori di riferimento	15
1.2 La governance e la struttura	17
1.3 La strategia	22
2. L'ATTIVITÀ ISTITUZIONALE	
2.1 Alcune caratteristiche economiche, sociali e culturali dei territori di riferimento	25
2.2 Sintesi dell'attività erogativa	31
2.2.1 I Progetti Pluriennali	39
2.2.2 Gli interventi esterni al territorio di riferimento	45
2.3 Le modalità di selezione degli interventi e di controllo e valutazione dei risultati	46
3. GESTIONE DEL PATRIMONIO E SINTESI DEI DATI DI BILANCIO	
3.1 La formazione del valore	51
3.2 Gli investimenti finanziari	52
3.3 Costi di gestione, imposte e tasse	53
3.4 Sintesi dei dati di bilancio	54
4. LO STAKEHOLDER DIALOGUE	59
IL DOCUMENTO PROGRAMMATICO 2003	67
VALUTAZIONE DI QUALITÀ SOCIALE	71

LETTERA DEL PRESIDENTE

IL BILANCIO di missione è un mezzo volto ad assicurare informazione e trasparenza a ogni componente della comunità in cui opera la nostra Fondazione, e costituisce al contempo uno sforzo importante per migliorare la comprensione del nostro operato da parte delle istituzioni, delle realtà territoriali, associative e imprenditoriali locali.

Fino a poco tempo fa nel nostro Paese la pratica del rendiconto dell'attività di missione di enti non-profit, non era osservata; così come non esistevano criteri consolidati che autorizzassero a intraprendere percorsi che non fossero pure traduzioni di modelli stranieri, e, dunque, persino forzature. Oggi, grazie anche a metodologie di indagine e a modelli sviluppati da studiosi italiani della disciplina, è possibile tracciare un profilo dettagliato e preciso dell'attività della Fondazione.

La recente sentenza della Corte Costituzionale sulla riforma Tremonti, ha di fatto sottolineato l'importanza e l'utilità pubblica che le Fondazioni rivestono per i territori di riferimento e per lo sviluppo dei settori meno supportati o non sufficientemente sostenuti dalle istituzioni pubbliche o dagli investimenti privati. Con il bilancio di missione, si propone uno strumento di notevole potenzialità, che tende ad essere elemento di conferma del ruolo della nostra istituzione, in termini strutturali ed etici.

Ma il bilancio di missione è, nello stesso tempo, strumento prospettico: se infatti consideriamo gli esercizi trascorsi anche come un periodo di transizione e di riflessione sul ruolo e sulle modalità operative delle Fondazioni, esso permette di dedicare attenzione al budget sociale e alle linee programmatiche di sviluppo, consentendo una lettura non solo orientata al "quanto si è fatto" ma anche al quanto ci si appresta a fare. Ciò significa mettere le nostre comunità in condizione di esercitare appieno un controllo democratico, sia passato che futuro, su chi, come la Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona, amministra dei beni che, di fatto, sono sentiti come un patrimonio della collettività.

È la collettività, infatti, il primo portatore d'interesse della Fondazione. Essa ci spinge a migliorare e ad accrescere la qualità dei nostri interventi che aprono per la Fondazione un periodo denso di sfide e di opportunità. Il nostro impegno dovrà far sì che la Fondazione continui ad operare con l'attenzione e la capacità propositiva che l'hanno sempre caratterizzata, assicurando il massimo apporto alla crescita della società civile del nostro territorio d'azione.



VICENZA, Monte di Pietà

**LA FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI VERONA
VICENZA BELLUNO E ANCONA IN SINTESI**

Patrimonio netto contabile al 31.12.2002	1.641 mil. Euro
Patrimonio netto ai prezzi di mercato al 31.12.2002	4.641 mil. Euro
Erogazioni deliberate nel corso dell'esercizio 2002	79,7 mil. Euro
Numero degli interventi deliberati nell'esercizio 2002	643

Le maggiori Fondazioni di origine bancaria in Italia nel 2002

<i>Fondazioni</i>	<i>Erogazioni deliberate</i>	<i>Patrimonio</i>
Fondazione Cariplo	135,9	6.410
Fondazione Monte Paschi Siena	119,2	4.841
Compagnia di San Paolo	106,0	4.842
Fondazione Cariverona	79,7	1.641

<i>Fondazioni</i>	<i>Erogazioni deliberate/Patrimonio</i>
Fondazione Cariverona	4,85
Fondazione Monte Paschi Siena	2,46
Compagnia di San Paolo	2,18

GLI ORGANI STATUTARI AL 31 DICEMBRE 2002

CONSIGLIO GENERALE

Presidente

Paolo Biasi

Consiglieri

Giancarlo Agnolini

Ugo Baciliero

Antonino Benati

Luigi Binda

Maurizio Boscarato

Luigi Canaider

Sandro Casali

Giulio Cesare Cattin

Paolo Conte

Adamo Dalla Fontana

Luigi D'Alpaos

Felice Dal Sasso

Mario Gandolfi

Maurizio Lotti

Gian Paolo Marchi

Paola Marini

Pierluigi Ongarelli

Ranieri Orti Manara

Vincenzo Maria Riboni

Nicolò Rizzuto

Giuseppe Roi

Tommaso Ruggeri

Carlo Salvetat

Silvano Spiller

Giuseppe Tridente

Massimo Valsecchi

Carlo Veronesi

Carlo Vivenza

Flavio Zonzin

Renzo Zorzi

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente

Paolo Biasi

Vice Presidente Vicario

Giuseppe Bruni

Consiglieri

Filippa Aliberti Gaudioso

Alberto Broglio

Luigi Centurioni

Giancarlo Garino

Cesare Lasen

Sergio Luzi

COLLEGIO SINDACALE

Presidente

Franco Giarolli

Sindaci

Roberto Meneguzzo

Pier Cesare Tacchi Venturi

DIREZIONE

Attività istituzionali

Direttore Gino Castiglioni

Vice Direttore Marco Valdinoci

Attività patrimoniali-finanziarie

Direttore Giancarlo Gianì

Vice Direttore Luciano Tuzzi

A COMINCIARE dall'esercizio 2001 le Fondazioni di origine bancaria sono tenute a seguire le indicazioni per la redazione dei bilanci basate sui principi e sulle definizioni previste dall'Atto di Indirizzo del Ministero del Tesoro del 19 aprile 2001. Il bilancio, approvato dal Consiglio di indirizzo deve essere accompagnato da una relazione sulla gestione suddivisa in due sezioni: relazione economica e finanziaria e bilancio di missione. Le due sezioni si riferiscono alle funzioni che contraddistinguono l'operato di una Fondazione: a) la creazione di valore economico, necessaria ad assicurare un reddito impiegabile per gli scopi statutari, nella salvaguardia del patrimonio di dotazione; b) la creazione di utilità sociale negli ambiti settoriali e territoriali previsti dallo Statuto.

In sostanza viene indicata la necessità che il principio di trasparenza, cui le Fondazioni sono tenute ad ispirarsi, non venga applicato soltanto alla gestione del patrimonio e del reddito da esso derivante, ma anche alla destinazione delle erogazioni. La gestione del patrimonio è infatti un'attività del tutto strumentale e preordinata a quella di erogazione, che è direttamente ispirata dagli obiettivi statutari e ne rappresenta la ragione d'essere. Anche l'obiettivo statutario di salvaguardia del patrimonio nel tempo – che impegna gli amministratori a bilanciare le esigenze erogative di breve con quelle di lungo periodo – non può essere concepito come fine a se stesso, ma come strumento che assicura il perseguimento dell'utilità sociale per le generazioni future. Così come la laboriosità e la previdenza delle generazioni passate hanno reso possibile la formazione e la crescita del patrimonio affidato alle Fondazioni a beneficio della nostra generazione, anche i contemporanei sono tenuti a perseguire un principio di reciprocità nei confronti dei discendenti.

La rendicontazione di missione è destinata quindi a rappresentare per il settore del non profit, di cui le Fondazioni di origine bancaria rappresentano una componente cruciale, un'attività importante quanto la rendicontazione economica per le aziende a scopo di lucro.

Le indicazioni dell'Atto di indirizzo per la redazione del bilancio di missione sono tuttavia abbastanza scarse, si limitano ad elencare una decina di argomenti che devono essere illustrati, non necessariamente in ordine logico. Si tratta in sostanza di un contenuto minimale obbligatorio, che le Fondazioni sono tenute a rendere pubblico, anche mediante accesso libero alla relazione sui loro siti internet.

Se si osserva l'evoluzione delle Fondazioni di origine bancaria e lo sviluppo della loro attività nell'arco dell'ultimo decennio, appare opportuno fare riferimento a criteri di rendicontazione sociale più complessi che, oltre ad assicurare trasparenza, chiarezza e completezza, siano in grado di affrontare i problemi della coerenza dell'azione svolta con i principi statutari e dell'efficacia degli interventi rispetto alle caratteristiche sociali, economiche e culturali dei territori di riferimento.

In questi anni, nel mondo delle Fondazioni di origine bancaria si sono imposte prassi innovative e si sono consolidati almeno tre percorsi gestionali:

1. nell'*ambito della gestione* del patrimonio finanziario sono stati raggiunti importanti obiettivi di valorizzazione del patrimonio e di riduzione del profilo di rischio, attraverso il perseguimento della diversificazione di portafoglio, originariamente costituito dalle sole aziende conferitarie;
2. nell'*ambito erogativo* e delle risorse umane l'applicazione di metodologie sempre più rigorose e innovative nella selezione dei progetti e nel controllo della loro realizzazione ha consentito in molti casi una maggiore efficacia di intervento ed è stata accompagnata da una crescita, in termini manageriali, delle strutture interne e delle competenze professionali a disposizione delle Fondazioni;
3. nell'*ambito della comunicazione*, il ricorso ad una pluralità di tecnologie e di canali (da quelle tradizionali a quelle più innovative, come Internet) permette, più che in passato, di garantire alla collettività una puntuale e piena conoscenza degli obiettivi, delle strategie, delle attività delle Fondazioni e nello stesso tempo favorisce il controllo democratico del loro operato da parte della comunità di riferimento.

Il presente rendiconto, che rappresenta la seconda edizione del Bilancio di Missione, risponde a un'esigenza di *comunicazione chiara e trasparente* della strategia, delle politiche e dell'attività di gestione svolta dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona e della sua *coerenza* con gli scopi statutari; vuole anche rappresentare l'occasione per redigere una valutazione dell'attività svolta rispetto agli obiettivi fissati nello Statuto e delle strategie perseguite annualmente attraverso l'approvazione del Documento Programmatico Previsionale per l'esercizio successivo.

Il modello di rendicontazione adottato si inserisce in una prassi ormai consolidata – originariamente derivata dai modelli di bilancio sociale per le imprese a scopo di lucro – e successivamente resa sempre più specifica, grazie allo sviluppo della normativa rivolta alle Fondazioni di origine bancaria e all'introduzione di programmi pluriennali che si fondano sull'analisi dei territori di riferimento, sulle loro specificità culturali, sociali ed economiche e sull'individuazione dei bisogni e delle categorie meritevoli di sostegno.

Analogamente ai bilanci sociali delle imprese a scopo di lucro, il modello adottato pone al centro i rapporti con gli stakeholder rilevanti, ma recupera aderenza alla specificità del settore: a) nella conformità all'Atto di indirizzo sopra citato; b) nella centralità attribuita ai risultati dell'attività erogativa; c) nell'analisi della coerenza dell'attività con gli scopi statutari; d) nell'analisi della bontà degli strumenti adottati rispetto ai risultati previsti dal Documento Programmatico Previsionale.

Il contenuto e l'impostazione del presente documento tiene conto delle esperienze sviluppate all'interno della Fondazione e rappresenta un'evoluzione verso una rappresentazione sistemica della Fondazione stessa in relazione alle comunità di riferimento e agli stakeholder che in esse operano e costituiscono interessi significativi per la strategia e le scelte da essa adottate. Si propone una struttura del rapporto disegnata sulla specificità della Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona,

in grado di illustrarne l'unicità del modo di operare e di rispondere alle esigenze di un territorio altrettanto unico.

Viene posta pertanto una particolare enfasi:

- sulla capacità di valorizzare non solo il patrimonio finanziario a disposizione, ma anche il capitale umano, sotto forma di competenze ed esperienze innovative in un settore ancora caratterizzato da incertezza istituzionale e al contempo da grande capacità di reinterpretare in forma creativa una missione che affonda le proprie radici nella tradizione;
- sull'esperienza di dialogo e scambio tra i diversi Organi di governo e tra le diverse componenti (*corporate governance*);
- sulla progettualità, con riferimento all'articolazione dell'attività istituzionale e al ruolo giocato dai Progetti Pluriennali;
- sui processi di selezione dei progetti, sia con riferimento al grado di originalità e rigore delle procedure, sia con riferimento alla cultura e alle competenze manageriali delle strutture dedicate;
- sulla trasparenza dei processi operativi della comunicazione interna ed esterna.

Il presente rapporto è suddiviso in quattro sezioni.

La prima sezione illustra sinteticamente la missione, la struttura e la strategia della Fondazione.

La seconda sezione dà conto in modo articolato l'attività istituzionale svolta durante l'esercizio 2002, sia in termini quantitativi, per settore di intervento, per area geografica e per tipo di beneficiario, sia in termini qualitativi, partendo da un sintetico richiamo alle caratteristiche sociali, economiche e culturali delle aree di riferimento statutario. In questa sezione particolare attenzione è rivolta all'illustrazione dello stato di avanzamento dei Progetti Pluriennali.

La terza sezione è dedicata alla gestione del patrimonio e alla sintesi dei dati di bilancio, mentre la quarta sezione, di carattere monografico, dedicata al dialogo con gli stakeholder (*stakeholder dialogue*), riporta i risultati di un'indagine condotta presso un campione di rappresentanti dei principali stakeholders della Fondazione, secondo una modalità diffusa nella prassi della rendicontazione sociale di tradizione anglosassone.

L'ultimo capitolo, preceduto da una sintetica illustrazione del documento programmatico per l'esercizio successivo, è dedicato alla valutazione della qualità sociale dell'attività della Fondazione, effettuata in autonomia dal gruppo di lavoro *Comunità e Impresa* che ha collaborato alla redazione del documento complessivo, sulla base di criteri comparati riferiti ad altri casi di grandi fondazioni di origine bancaria.

Sezione 1.

MISSIONE, STRUTTURA E STRATEGIA DELLA FONDAZIONE

Missione e valori di riferimento

La governance e la struttura

La strategia



VERONA, Chiesa di S. Fermo Maggiore, Cappella di S. Antonio, *Ciclo pittorico murale ad affresco* (XIV secolo)

MISSIONE E VALORI DI RIFERIMENTO

LA FONDAZIONE Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona nasce il 26 dicembre 1991 a seguito dell'applicazione della legge n. 218 del 1990 (cosiddetta legge Amato), il cui scopo era un generale processo di privatizzazione del settore creditizio nazionale.

Lo scorporo dell'attività bancaria, attraverso la costituzione di società per azioni, possedute interamente dalle Fondazioni portò, da un lato all'assunzione di una nuova missione che si è andata concretizzando nelle attività istituzionali definite dai nuovi statuti, dall'altro alla necessità di diversificare un patrimonio originariamente rappresentato quasi esclusivamente dalla partecipazione totale nel capitale dell'azienda conferitaria.

A decorrere dall'approvazione del vigente Statuto da parte del Ministero del Tesoro, nel giugno 2000, la Fondazione ha acquisito la natura di soggetto giuridico di diritto privato dotato di piena autonomia statutaria e gestionale, che persegue i propri fini senza scopo di lucro. Questa trasformazione è l'esito del profondo cambiamento istituzionale inaugurato con la citata legge n. 218/1990 e successivamente definito dal Decreto Legislativo del 17 maggio 1999 n. 153, relativo alla disciplina civilistica e fiscale delle Fondazioni di origine bancaria.

La Fondazione ispira la sua attività al bene comune e persegue esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico (art. 1 dello Statuto) ed opera in tutti gli ambiti rilevanti previsti dalla legge.

I settori di intervento eletti statutariamente come prioritari sono i seguenti:

- sanità;
- istruzione e formazione;
- arte, conservazione e valorizzazione dei beni e delle attività culturali e dei beni ambientali;
- assistenza alle categorie sociali deboli, anche mediante il sostegno all'associazionismo e al volontariato;
- ricerca scientifica.

La Fondazione opera sull'intero territorio nazionale e anche all'estero, ma indirizza la propria attività prevalentemente nell'ambito territoriale da cui deriva la tradizione storica di operatività della Cassa di Risparmio, quindi le province di Verona Vicenza Belluno Ancona e Mantova.

I principi ispiratori dell'attività, nel perseguimento degli scopi statutarî sono rappresentati sia dai criteri di gestione dell'attività della Fondazione (trasparenza, efficienza, efficacia), sia dai criteri che informano i modi di intervento a favore delle comunità di riferimento (sussidiarietà, solidarietà, imparzialità). Tre di questi principi sono aper-

tamente richiamati nell'art. 3 dello Statuto, mentre gli altri tre derivano dalla prassi, esplicitata in altri documenti approvati dalla Fondazione:

- **Trasparenza** delle scelte;
- **Efficienza** nell'impiego delle risorse;
- **Efficacia** nel conseguimento degli obiettivi;
- **Sussidiarietà** nel rapporto con i beneficiari, intervenendo a fianco di enti ed amministrazioni, senza sostituirsi ad essi.
- **Solidarietà** come criterio di intervento a favore dei soggetti che si trovano in situazione di disagio o sofferenza;
- **Imparzialità** e non discriminazione verso tutti gli stakeholders;

LA VISIONE DELLA FONDAZIONE

Agire in una comunità in cui i valori della solidarietà e dello sviluppo intellettuale ed umano siano sempre più condivisi, grazie alla comprensione dei bisogni preminenti, alla partecipazione diretta al loro soddisfacimento ma anche alla preservazione e trasmissione alle generazioni future del patrimonio ambientale, culturale e artistico che i nostri padri ci hanno lasciato.



VERONA, Chiesa di S. Giovanni in Valle

LA GOVERNANCE E LA STRUTTURA

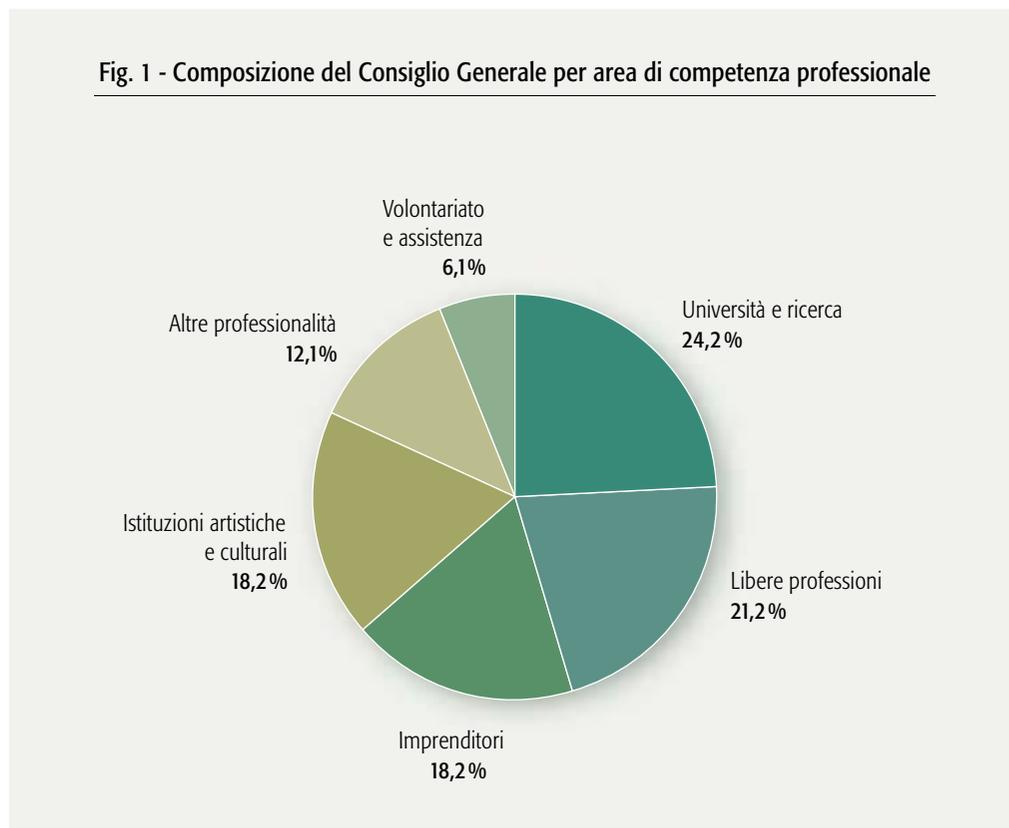
SONO ORGANI della Fondazione il *Consiglio Generale*, responsabile del perseguimento dei fini istituzionali, il *Presidente*, che rappresenta la Fondazione e sovrintende al suo funzionamento, il *Consiglio di Amministrazione*, che gestisce la Fondazione nell'ambito degli obiettivi e dei programmi stabiliti dal Consiglio Generale, il *Collegio sindacale*, che svolge funzioni di controllo analoghe a quelle previste dalla normativa riguardante le società per azioni quotate in borsa, la *Direzione*, articolata nelle due aree, dedicate rispettivamente alle attività istituzionali e alla gestione patrimoniale e finanziaria.

Il Consiglio Generale, composto dal Presidente e da 32 consiglieri che rimangono in carica per cinque anni, è l'organo di indirizzo della Fondazione. Ad esso spetta di determinarne gli ambiti di intervento entro i settori previsti dallo Statuto, di decidere gli obiettivi e di stabilire i programmi, sia annuali, sia pluriennali, a seconda della portata e della rilevanza degli obiettivi stessi. Per questo lo Statuto prevede che la Fondazione operi sulla base di una programmazione pluriennale, anche mediante l'esercizio di imprese strumentali.

A norma di Statuto, i membri del Consiglio Generale vengono individuati tra persone di comprovata capacità in campo culturale, scientifico, imprenditoriale, amministrativo, delle libere professioni e delle iniziative sociali. L'attuale composizione vede una equilibrata presenza di docenti universitari, medici, liberi professionisti, imprenditori, storici dell'arte e rappresentanti del mondo del volontariato, dell'assistenza e della ricerca scientifica.

I consiglieri devono rispondere ai requisiti di onorabilità, compatibilità e assenza di conflitto di interessi previsti dallo Statuto. Ventidue consiglieri sono scelti dal Consiglio Generale sulla base di designazioni proposte da soggetti istituzionali dei territori di riferimento. Inoltre quattro consiglieri vengono nominati sentiti i Sopsintendenti ai Beni Ambientali e Architettonici e il Sopsintendente all'Archeologia con competenza sui territori di riferimento; i direttori generali delle Ulss delle province di Verona, Vicenza e Belluno e dell'Azienda ospedaliera di Verona; i presidenti dell'Accademia di Agricoltura, Scienze e Lettere di Verona e dell'Accademia Olimpica di Vicenza. Infine, altri sei consiglieri vengono scelti dal Consiglio Generale tra personalità eminenti, dotate di competenza ed esperienza tale da contribuire efficacemente agli scopi istituzionali.

Fig. 1 - Composizione del Consiglio Generale per area di competenza professionale



Coerentemente con la previsione statutaria, la maggioranza dei membri del Consiglio Generale è residente nei territori nei quali la Fondazione indirizza la propria operatività.

Tab. 1 – Distribuzione delle competenze di designazione per la nomina di ventidue consiglieri*

	Verona	Vicenza	Belluno	Mantova	Ancona
Sindaco capoluogo	4	1	1	1	1
Sindaco altri comuni	1	1	2	—	—
Presidente Provincia	1	1	—	—	—
Presidente Camera di Commercio	1	1	—	—	—
Vescovo	1	1	—	—	—
Rettore Università	2	—	—	—	—
Presidente Consorzio Studi Universitari	—	1	—	—	—
Totale	10	6	4	1	1

* altri dieci consiglieri vengono scelti dal Consiglio sulla base dei diversi criteri previsti dallo Statuto

Il Consiglio Generale opera sia collegialmente, sia attraverso commissioni consultive, composte sulla base delle competenze dei membri. Le commissioni consultive rispecchiano i settori di intervento, contribuiscono efficacemente all'attività di programmazione della Fondazione e hanno lo scopo di elaborare le proposte di indirizzo per ciascun settore. Le commissioni attivate sono le seguenti:

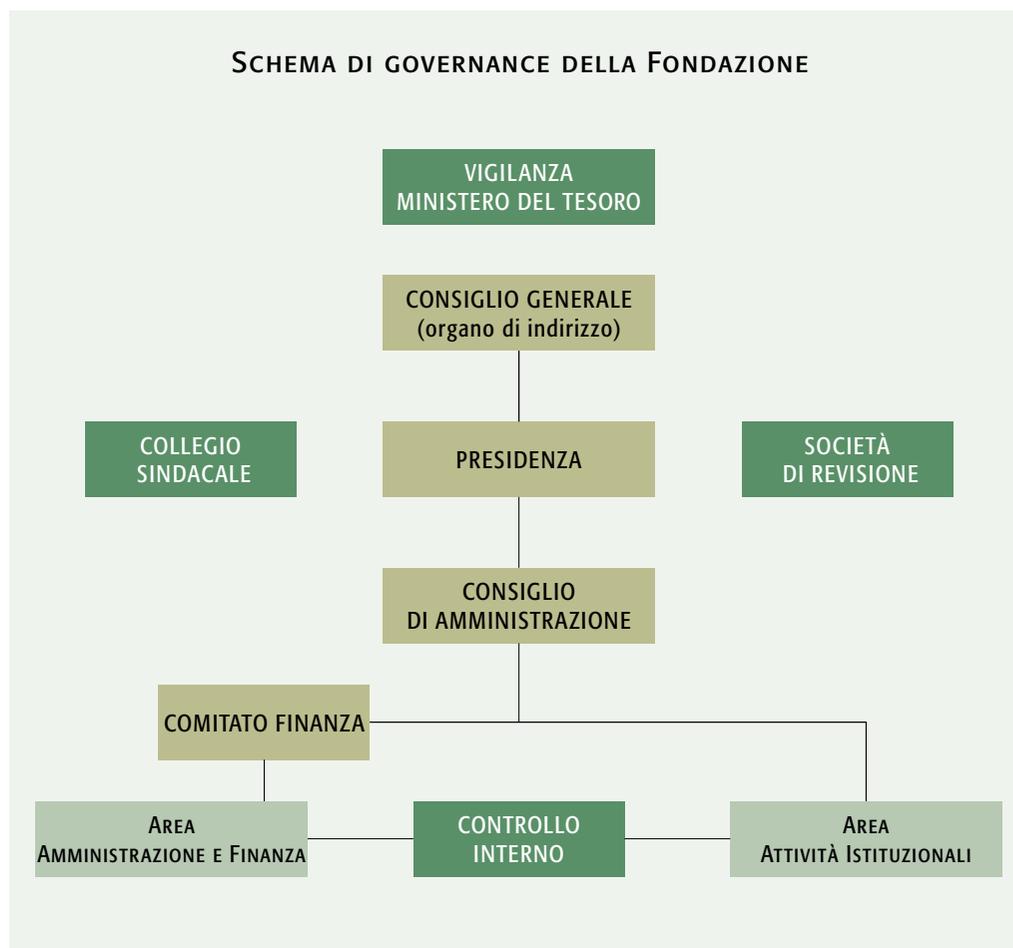
- Commissione sanità;
- Commissione istruzione e formazione;
- Commissione cultura e salvaguardia del patrimonio artistico e ambientale;
- Commissione assistenza alle categorie sociali deboli;
- Commissione ricerca scientifica e tecnologica

I membri del Consiglio Generale devono essere individuati tra persone di comprovata capacità in campo culturale, scientifico, imprenditoriale, amministrativo, delle libere professioni e delle iniziative sociali, in grado di favorire il migliore perseguimento dei fini della Fondazione [art. 9, comma 2 dello Statuto]

Il Presidente della Fondazione è nominato dal Consiglio Generale a maggioranza assoluta tra i cittadini residenti nella Provincia di Verona e dura in carica cinque anni. Egli rappresenta la Fondazione, sovrintende al buon andamento di essa e presiede il Consiglio Generale e il Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione è composto dal Presidente e da otto membri nominati dal Consiglio Generale. Tra questi vengono eletti due vicepresidenti, di cui uno vicario. La maggioranza dei componenti del Consiglio di Amministrazione è residente nei territori delle province di riferimento. Al Consiglio di Amministrazione compete la gestione della Fondazione nell'ambito degli obiettivi e programmi fissati dal Consiglio Generale, la nomina del Direttore delle Attività Istituzionali e del Direttore delle Attività Patrimoniali-finanziarie e la formulazione di proposte relative alle modifiche dello Statuto, dei regolamenti interni, dei programmi di intervento e delle linee generali della gestione patrimoniale. L'attuale composizione del Consiglio rispetta le competenze richieste nei settori di intervento previsti dallo Statuto e vede la presenza di specialisti in discipline aziendalistiche, giuridiche, scientifiche, artistiche, ambientali, dell'amministrazione sanitaria dell'assistenza e del volontariato.

Nel perseguimento della propria missione, la Fondazione deve svolgere due funzioni essenziali volte rispettivamente: all'attività istituzionale, finalizzata al perseguimento dell'utilità sociale e dello sviluppo economico dei territori di riferimento e all'attività di gestione del patrimonio, finalizzata al mantenimento del valore reale nel tempo e alla produzione del reddito necessario al finanziamento dell'attività istituzionale stessa. La consapevolezza della complementarità delle due funzioni, ma anche della loro differente logica operativa, ha portato la Fondazione a dotarsi di due direzioni separate con competenze specifiche in ciascuna funzione. Il lavoro delle due direzioni trova un momento di sintesi e di confronto nel Comitato di Direzione, funzione operativa informale esercitata dai due direttori e dai rispettivi vicedirettori.



Nel perseguimento dei propri obiettivi, la Fondazione si avvale anche del Comitato Finanza, composto dal Presidente, dal Direttore e dal Vice-direttore delle attività patrimoniali e finanziarie e da un consigliere di amministrazione. Il Comitato esercita i poteri deliberativi delegati dal Consiglio di Amministrazione in materia di gestione patrimoniale, nei limiti delle operazioni di importo unitario non superiore al 5% delle consistenze finanziarie a disposizione della Fondazione.

L'attività della Fondazione è soggetta ad una serie di controlli esterni ed interni a garanzia del perseguimento della propria missione, in coerenza con i valori di riferimento e a tutela della correttezza delle procedure adottate. La Fondazione è soggetta anzitutto ai poteri di vigilanza esercitati dal Ministero dell'Economia e della Finanza e sottopone annualmente il bilancio di esercizio alla revisione contabile da parte di una primaria società esterna sulla base dei principi raccomandati dalla Consob per le società quotate in borsa. Il controllo interno è svolto dal Collegio Sindacale – organo statutario nominato dal Consiglio Generale, i cui membri durano in carica tre anni – e dalla specifica attività esercitata nell'ambito della Direzione Generale, che svolge funzione di auditing per la verifica delle procedure adottate e per il monitoraggio dei progetti sostenuti.

In particolare merita di essere segnalata la funzione di auditing interno che svolge una duplice attività: a) controllo del rispetto delle procedure e dei regolamenti, riguardanti sia l'attività istituzionale sia quella finanziaria, e dell'applicazione delle normative rilevanti; b) controllo dello stato di attuazione dei progetti e dei risultati alla fine del periodo di intervento. Nello svolgimento della sua funzione, l'auditor esegue controlli a campione o su richiesta a supporto del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, svolge attività di monitoraggio e controllo esterno sullo stato di avanzamento dei progetti più impegnativi – anche mediante visite in loco – esprime pareri e osservazioni sul comportamento degli uffici e sulle varie fasi di attuazione dei progetti – anche mediante somministrazione di questionari indirizzati ai legali rappresentanti degli enti beneficiari – e segnala eventuali irregolarità.

Il personale della Fondazione comprende 29 unità con contratto di lavoro dipendente (rappresentate da 6 dirigenti, 8 quadri e 15 impiegati) cui si affiancano due collaboratori esterni con contratto di collaborazione coordinata e continuativa. Tutti i dipendenti risultano assunti direttamente dalla Fondazione, che non si avvale più di personale distaccato dall'azienda conferitaria. La Fondazione ha quindi attuato la tendenza presente nella maggior parte delle fondazioni di origine bancaria, che consiste in parte nella progressiva acquisizione e in parte nella sostituzione di personale distaccato dalla azienda bancaria, dotato prevalentemente di competenze contabili, con personale proprio, dotato di competenze specifiche relative al non profit; parte del personale di nuova assunzione vanta anche esperienze nel mondo della cooperazione sociale, dell'handicap e del volontariato in genere. La qualità del capitale umano a disposizione della Fondazione può essere sinteticamente rappresentata dalla composizione per titolo di studio, che vede il 62,1% di laureati, il 31,0% di diplomati e il 6,9% con la licenza di scuola media inferiore. Tra i laureati, la Fondazione può giovare non solo di competenze giuridiche ed economiche (66,6%), ma anche di una gamma più vasta di conoscenze umanistiche e tecniche, in grado di operare in tutti gli ambiti di intervento statutario.

LA STRATEGIA

LA FONDAZIONE ha adottato, nel perseguimento dei fini statutari, alcune scelte strategiche, che ne caratterizzano l'azione. Queste scelte possono essere riassunte nei seguenti punti:

- l'operatività della Fondazione è indirizzata contemporaneamente verso tutti i settori previsti dallo Statuto. In particolare lo scopo di utilità sociale viene perseguito direttamente, attraverso una gestione propositiva delle erogazioni. Per fare questo la Fondazione sollecita proposte rendendo noti gli obiettivi e i requisiti richiesti, dopo avere svolto un'analisi delle aree rilevanti e delle migliori modalità di intervento. Lo scopo di promozione dello sviluppo economico viene invece perseguito indirettamente attraverso l'effetto moltiplicatore esercitato dalle erogazioni sul mercato locale;
- gli interventi di maggiore importanza, che richiedono impegni finanziari notevoli, vengono programmati sulla base di una attuazione pluriennale, che consente di sostenere "Progetti Pluriennali" particolarmente rilevanti per le comunità di riferimento. Per ciascun progetto viene stabilita la durata e vengono pianificate le spese annuali imputandole agli esercizi di competenza. Adeguati accantonamenti al "Fondo stabilizzazione delle erogazioni" garantiscono la liquidabilità di tutti gli impegni assunti per gli esercizi successivi, anche nel caso ipotetico di riduzione di flussi reddituali .
- la ripartizione territoriale degli interventi tra le comunità di riferimento risponde principalmente ad un criterio obiettivo rappresentato dalla somma dei volumi bancari generati nelle province di riferimento. La proporzione di questa grandezza riconosciuta a ciascuna provincia rappresenta il contributo che storicamente ciascuna di esse ha fornito alla valorizzazione della Cassa di risparmio originaria. I criteri di ripartizione territoriale adottati lasciano comunque margini di flessibilità all'organo amministrativo; la rispondenza percentuale ai criteri di ripartizione va considerata in una prospettiva temporale di medio periodo .
- l'adozione di azioni volte allo sviluppo e alla valorizzazione delle competenze interne e alla crescita del capitale umano, al servizio degli obiettivi statutari, viene perseguita parallelamente alla salvaguardia e allo sviluppo del capitale economico a disposizione della Fondazione. Questa valorizzazione viene sviluppata su tre livelli:
 - a) fedeltà ad un modello di governo che assegna un ruolo centrale alle figure con elevata preparazione tecnico-scientifica e umanistica e con competenze specialistiche ed esperienza professionale di alto livello all'interno dell'organo di indirizzo, allo scopo di comprendere e interpretare in modo corretto i bisogni e le aspettative delle comunità di riferimento;
 - b) attenzione allo sviluppo di competenze amministrative e di controllo, nella funzione di selezione e gestione del processo erogativo, particolarmente adatte al tipo di attività svolta da una Fondazione di erogazione e tali da assicurare una struttura snella e diversificata;
 - c) decisione di optare per la gestione diretta del patrimonio, ricorrendo alle competenze interne alla Fondazione, allo scopo di perseguire il miglior rapporto tra costo e risultato della gestione patrimoniale e finanziaria.

Sezione 2.

L'ATTIVITÀ ISTITUZIONALE

Alcune caratteristiche economiche, sociali e culturali dei territori di riferimento

Le erogazioni in sintesi

- I Progetti Pluriennali
- Gli interventi esterni al territorio di riferimento

Le modalità di selezione degli interventi e di controllo e valutazione dei risultati



VERONA, Chiesa di S. Fermo Maggiore, Cappella di S. Antonio, *Ciclo pittorico murale ad affresco* (XIV secolo)

**ALCUNE CARATTERISTICHE ECONOMICHE, SOCIALI E CULTURALI
DEI TERRITORI DI RIFERIMENTO**

NEL VALUTARE il contributo della Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona al benessere sociale e allo sviluppo economico dei territori di riferimento bisogna tenere conto del fatto che le province venete di Verona, Vicenza e Belluno, la confinante provincia di Mantova e, in misura diversa, quella di Ancona, rappresentano un territorio caratterizzato da un reddito pro-capite sensibilmente superiore alla media nazionale, e da un tasso di disoccupazione tra i più bassi in Europa. Entrambe queste caratteristiche rappresentano l'esito di una struttura economica locale forte, basata sulla piccola e media impresa e sulla presenza di numerosi distretti industriali, in grado di esportare il 35,1% del Pil, contro il 30,9% dell'intera area del Nord Est, il 28,5% del Nord Ovest e il doppio rispetto al sistema produttivo nazionale nel complesso. Nonostante lo sviluppo del terziario e dei servizi, l'economia è ancora caratterizzata in senso manifatturiero, poiché gli occupati nell'industria nel 2002 sono ancora il 40,6% del totale in Veneto, contro 31,8% a livello nazionale. Concorre ad assicurare un diffuso benessere economico anche l'alto tasso di occupazione della popolazione in età lavorativa rispetto alla media nazionale, ma che tuttavia non raggiunge la media dell'Euro Zona.

Tab. 2 – Alcune caratteristiche delle aree di riferimento statutario della Fondazione

Province	Popolazione 2001	Reddito medio procapite	Tasso disoccupazione	Tasso occupazione
Verona	814.295	17.341,54	3,31	47,4
Vicenza	788.374	16.891,02	2,20	54,9
Belluno	209.033	17.438,84	3,70	50,1
Ancona	447.613	17.050,39	4,38	44,8
Mantova	375.159	15.032,85	1,68	49,8
Totale aree riferimento	2.634.474	16.835,93		
<i>Italia</i>	<i>56.995.744</i>	<i>14.613,40</i>	<i>9,19</i>	<i>42,4</i>
<i>UE - Euro Zona</i>	<i>302.666.923</i>	<i>13.957,40</i>	<i>7,60</i>	<i>52,1</i>

Fonti: Istat censimento popolazione 2001, Prometeia 2001, Eurostat 2002

Il reddito medio pro capite disponibile nelle province di riferimento della Fondazione è stato nel 2001 di 16.835,93 euro, superiore alla media nazionale del 15,2% e a quella dell'Euro Zona del 20,6%. Le differenze interprovinciali non superano il 16,0%, mostrando una sostanziale omogeneità del livello di benessere tra le aree. Un altro importante indicatore di benessere è dato dall'aumento progressivo della speranza di vita nel lungo periodo. A 65 anni in Veneto i maschi hanno una speranza di vita ulteriore di 16,2 anni e le femmine di 20,2. Tuttavia le speranze di rimanere in buona salute scendono in modo drastico rispettivamente a 3,6 e a 3,2 anni, in modo non dissimile al resto dell'Italia.

Anche i tassi di disoccupazione sono molto inferiori a quelli nazionali ed europei. In particolare la disoccupazione media giovanile nel 2001 in Veneto è stata del 6,3% contro il 25,0% nazionale per i maschi e dell'11,6% contro il 32,2% nazionale per le femmine.

In un contesto ricco la povertà non dipende più solo dall'esclusione dal mercato del lavoro, ma in misura crescente dalla struttura demografica delle famiglie. La povertà è cioè più concentrata tra le famiglie numerose (con più di tre figli) e con bambini piccoli, tra le famiglie di anziani soli, singoli o in coppia, tra le famiglie monoparentali. A riguardo, un tasso di divorzio superiore alla media nazionale in tutte le province di riferimento, tranne quella di Ancona, contribuisce alla diffusione progressiva di strutture familiari potenzialmente più esposte al rischio di povertà ed emarginazione.

A fronte di redditi più elevati della media nazionale ed europea, la regione Veneto presenta livelli di istruzione relativamente bassi: i laureati maschi tra la popolazione con più di 6 anni sono soltanto il 5,7% contro il 6,1% a livello nazionale e il 6,5% nelle regioni del Nord, mentre per le femmine le stesse percentuali scendono al 4,5%, contro il 5,1% a livello nazionale e nelle regioni settentrionali. A sua volta l'Italia, tra i trenta paesi aderenti all'OCSE, si colloca soltanto al 28° posto per numero di laureati tra i giovani fino a 34 anni. Appare quindi evidente una lacuna nella formazione del capitale umano, che caratterizza i territori di riferimento della Fondazione, rispetto al resto dell'Europa. Questo svantaggio è però diseguale tra le province.

L'invecchiamento della popolazione, che è una conseguenza del miglioramento della speranza di vita media, pone tuttavia nuovi problemi al perseguimento di una migliore qualità della vita. Accanto alla citato aumento del rischio di non autosufficienza, occorre anche sottolineare che i territori delle province di riferimento presentano una più alta percentuale di decessi per tumore rispetto alla media nazionale. Ad una buona dotazione di strutture sanitarie, si aggiunge una densità di posti letto, negli ospedali accreditati nella Regione Veneto, leggermente inferiore alle altre regioni settentrionali e centrali (4,69 posti per 1.000 abitanti, contro 4,77 al Nord e 4,88 nel Centro), in linea con l'attuale tendenza della programmazione sanitaria orientata a ridurre i posti letto per acuti.

È utile infine evidenziare un'altra specificità del territorio in esame. In Veneto – e ancor più nella regione Marche – la presenza di istituzioni non profit appare più diffusa della media delle altre regioni e contribuisce a creare un tessuto di associazioni volontarie relativamente più ricco. La Fondazione si trova quindi ad operare nei confronti di un terzo settore locale caratterizzato da diverse specificità, così riassumibili: a) maggiore diffusione associativa rispetto alla media nazionale (46,7 istituzioni non profit ogni 10.000 abitanti in Veneto e 51,2 nelle Marche, contro 38,4 a livello nazionale); b) maggiore diffusione di cittadini che svolgono qualche attività di volontariato (676 volontari per 10.000 abitanti in Veneto e 650 nella Marche, contro 558 a livello nazionale); c) nel panorama complessivo del non profit si registra un minor peso delle associazioni di rappresentanza degli interessi di categoria e una maggiore diffusione delle associazioni culturali, sportive, ricreative e di quelle impegnate nella cooperazio-

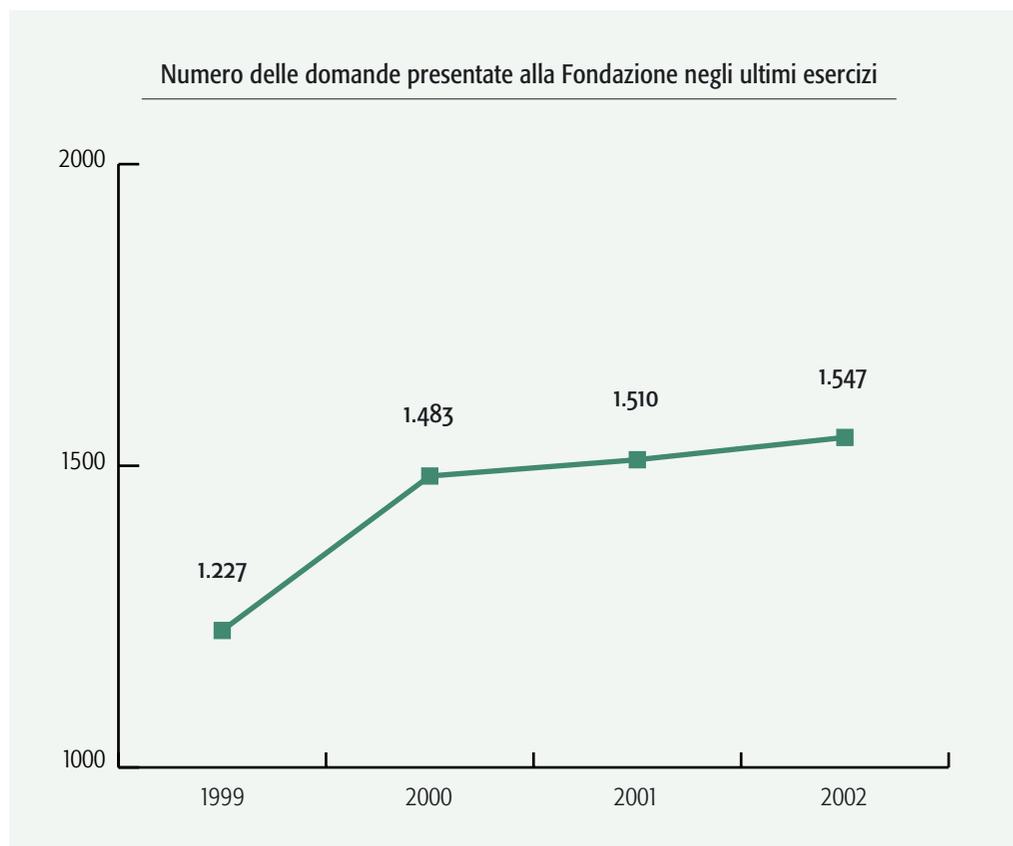
ne e solidarietà internazionale. In particolare entro le province di riferimento i tassi di associazionismo più elevato sono a favore delle province di Ancona e Mantova, mentre Vicenza e Belluno presentano i valori più bassi e la provincia di Verona presenta un tasso intermedio.

La provincia di Verona, in particolare, è la seconda del Triveneto per popolazione, dopo quella di Padova. Il capoluogo, nello specifico, con oltre 250.000 abitanti è il secondo del Triveneto, con una popolazione appena inferiore a quella di Venezia-Mestre. La città di Verona è dotata di sette principali musei (nessuno dei quali statale) e di monumenti di grande interesse che ne testimoniano il ruolo storico ricoperto sin dall'epoca romana e medievale. La ricchezza del patrimonio storico e artistico ne fa una meta turistica e culturale di livello internazionale, favorita dalla collocazione geografica di snodo nell'asse nord-sud dell'Europa. La dotazione di uno scalo ferroviario di importanza strategica per la rete nazionale e di un aeroporto internazionale in progressiva espansione contribuisce ad accrescere l'importanza della città come polo di attrazione in una macro-regione posta a cavallo tra Lombardia, Trentino e Veneto, i cui punti di eccellenza sono rappresentati dalla cultura e dall'arte, dalle strutture sanitarie e dalla formazione universitaria.

Gli attori non profit pubblici e privati delle comunità di riferimento hanno presentato nell'anno 1.547 domande di aiuto finanziario a sostegno di iniziative nei vari settori, con un incremento in termini numerici del 2,4% rispetto all'esercizio precedente, ma in calo in termini di ammontare del 75,4% (richieste complessive per 292,8 milioni di euro). Questo calo, che ha permesso di ridurre il divario tra l'ammontare delle domande e le risorse disponibili, è frutto anche dell'introduzione di regolamenti che definiscono meglio rispetto al passato i parametri di ammissibilità dei progetti.



PESCHIERA (Verona), Scuola Media



La fig. 2 suddivide le domande per settore e mostra una prevalenza numerica delle iniziative presentate nel campo dell'assistenza alle categorie sociali più deboli (603 richieste) e nel campo dell'arte, della conservazione dei beni e delle attività culturali e dei beni ambientali (513 richieste, con prevalenza delle iniziative rivolte alla tutela e al restauro dei beni artistici).

Mentre il numero delle richieste è rimasto relativamente costante nell'ultimo triennio, dopo l'aumento del 2000, nel corso dell'esercizio la loro distribuzione settoriale ha subito una dinamica a favore delle domande riguardanti le iniziative nel campo dell'assistenza alle categorie sociali più deboli (+ 29,9%) e degli anziani (+ 72,2%), a fronte di una riduzione delle richieste da parte di associazioni e organizzazioni di volontariato non aventi fini solidaristici (- 57,5%). Nel settore dell'arte, della conservazione dei beni e delle attività culturali e dei beni ambientali le richieste sono aumentate del 21,8%, soprattutto a causa della crescita delle domande relative al restauro e alla tutela dei beni (+ 53,5%). La sensibile diminuzione delle domande di finanziamento per la ricerca scientifica e tecnologica (- 53,5%) deve essere collegata all'introduzione di bandi più specifici e selettivi indirizzati ai soli enti di ricerca presenti nei territori di riferimento.

La fig. 3 mostra invece la distribuzione settoriale degli importi richiesti, che vede una prevalenza relativa del settore arte, cultura e ambiente, seguito dal settore assistenza alle categorie sociali più deboli. Rispetto agli esercizi precedenti il 2002 è stato

Fig. 2. Distribuzione percentuale delle domande presentate alla Fondazione nell'esercizio 2002

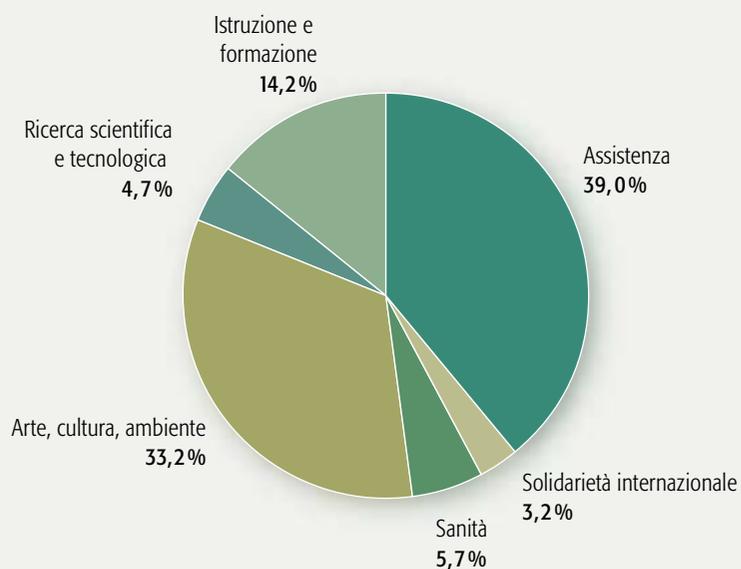
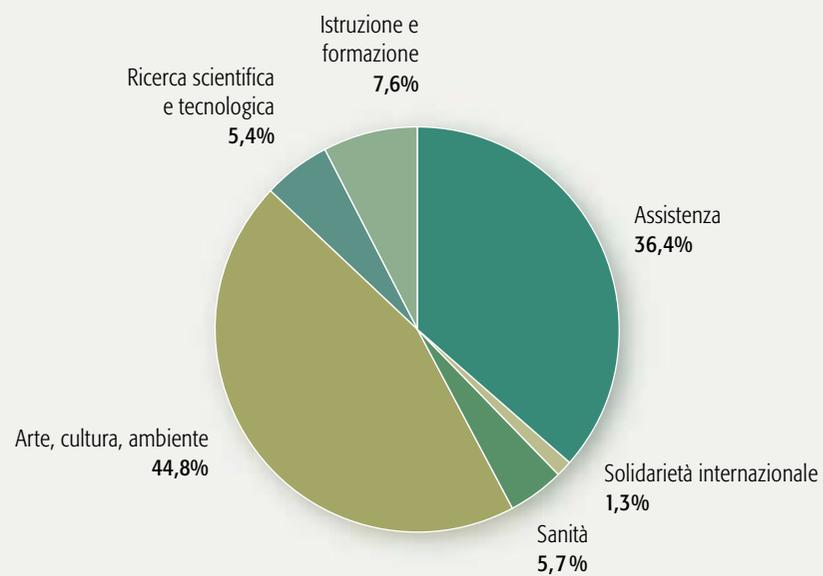


Fig. 3 - Distribuzione percentuale degli importi nelle domande presentate alla Fondazione nell'esercizio 2002



caratterizzato da un migliore adeguamento delle richieste all'ammontare delle risorse messe a disposizione dalla Fondazione. Ciò è stato possibile incrementando il valore complessivo dell'offerta, ma soprattutto attraverso l'informazione più accurata che ha indotto domande più mirate e consapevoli. In questo modo il divario, tipico degli esercizi precedenti, che vedeva un ammontare di risorse domandate molte volte superiore a quanto erogato, si è andato progressivamente riducendo. Infatti se nei due esercizi precedenti le richieste hanno superato le disponibilità erogate di oltre dieci volte, nel corso dell'esercizio, il rapporto tra domanda e offerta si è ridotto a 2,6 volte.



VERONA, Chiesa di S. Fermo Maggiore, Cappella di S. Antonio, *Ciclo pittorico murale ad affresco* (XIV secolo)

SINTESI DELL'ATTIVITÀ EROGATIVA

LA FONDAZIONE assume impegni per l'esercizio in corso solamente a fronte di rendite effettivamente conseguite con la chiusura dell'esercizio precedente. Non, quindi, a fronte di somme il cui introito è solo previsto per essere ancora in maturazione.

In tema di erogazioni, la legge stabilisce che entro, ottobre di ogni anno, venga messo a punto il cosiddetto Documento Programmatico Previsionale (DPP). Ciò consente di poter programmare con anticipo la politica degli interventi nell'anno successivo. Il documento, essendo basato su una previsione, sia pure prudente, è tuttavia, per definizione, passibile di qualche approssimazione.

Il DPP 2002, approvato nell'ottobre 2001, in estrema sintesi, prevedeva (dati in milioni di Euro):

· avanzo di esercizio	94,0
· riserva obbligatoria 15%	14,1
· fondo volontariato	5,3
· a disposizione per interventi istituzionali	74,6
<i>di cui</i> fondo stabilizz. erogazioni	6,6
fondo per erogazioni nei settori	68,0

Nel mese di dicembre 2001 si è realizzato un provento straordinario di entità rilevante. Il fatto era atteso, ma, al momento dell'approvazione del DPP, nell'ottobre 2001, non poteva essere anticipato né nell'ammontare, né nella data di possibile realizzazione, pertanto non poteva minimamente influenzare il Documento Programmatico. Si è trattato dell'introito della somma di 59,6 milioni di euro dovuto ad un conguaglio sulla valutazione della società bancaria conferitaria.

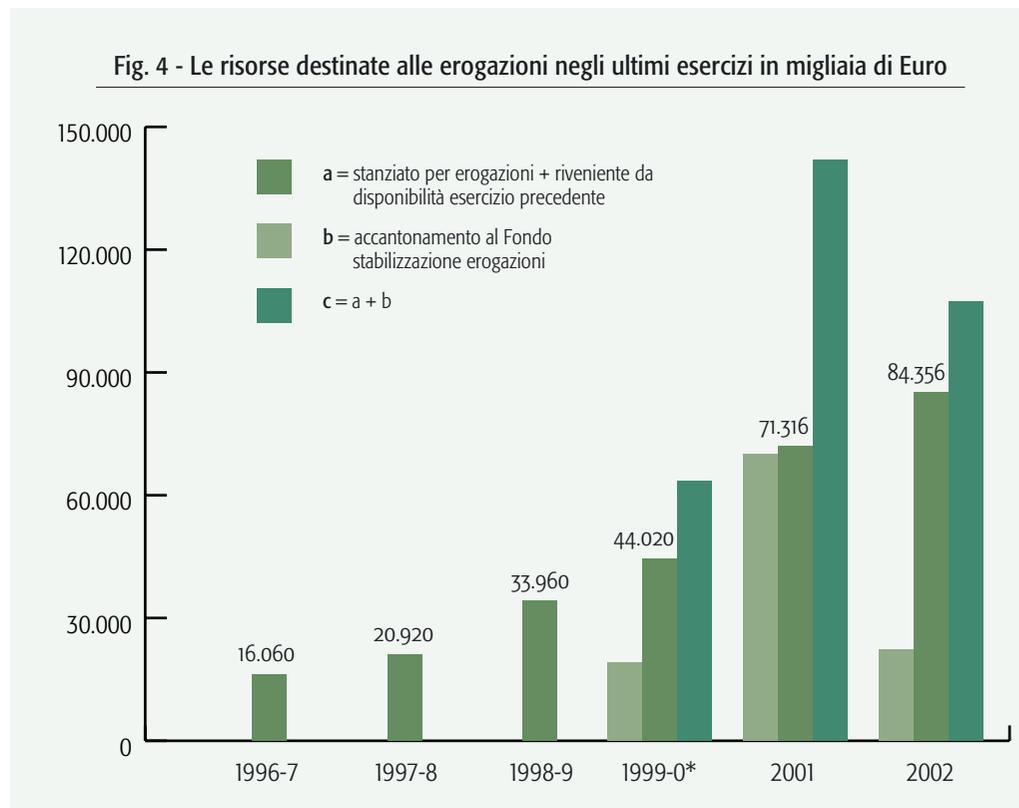
Come conseguenza, il bilancio al 31.12.2001 è stato il seguente:

· avanzo di esercizio	190,94
· riserva obbligatoria 20%	38,19
· fondo volontariato	15,32
· a disposizione per interventi istituzionali	137,42
<i>di cui</i> fondo stabilizzazione Erogazioni	69,43
fondo per erogazioni nei settori	68,00
<i>di cui</i> per progetti pluriennali	40,0
per altri progetti	28,0

In altri termini, la previsione di avanzo d'esercizio formulata con il DPP 2002 veniva superata consentendo, tra l'altro, un maggiore accantonamento al fondo stabilizzazione erogazioni – da 6,6 milioni a 69,43 milioni di euro – e portando in aumento da 5,3 a 15,32 milioni di euro il fondo per il volontariato. Le altre voci restavano quelle della previsione.

Il **Fondo stabilizzazione erogazioni** è un accumulo di somme disponibili per gli interventi istituzionali che non vengono, per il momento, impegnate e vanno a costituire, sia una prudente copertura degli impegni pluriennali assunti, sia un presidio per il futuro nel caso di avversa congiuntura economica che possa condizionare negativamente il risultato di esercizi a venire.

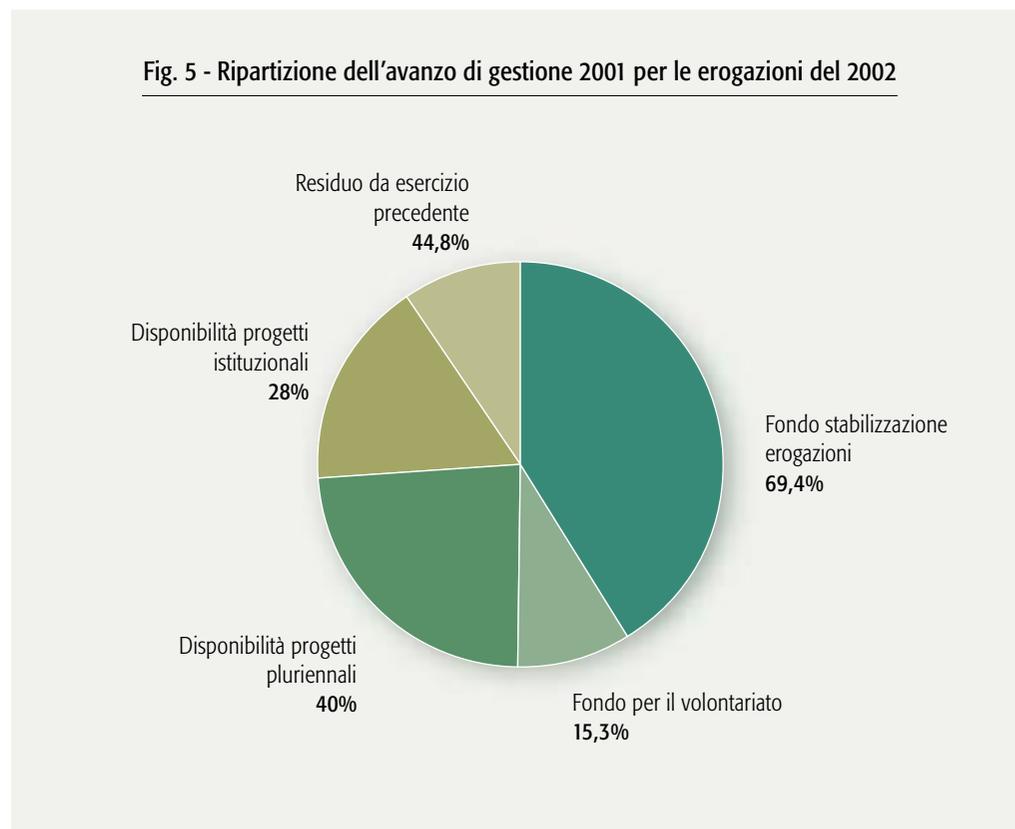
Il **Fondo per il volontariato** è invece accantonato per disposizione di legge; non è disponibile per le erogazioni della Fondazione, ma è gestito in sede regionale da un Comitato Regionale per il Fondo speciale sul volontariato e da Centri di Servizio provinciali. Le somme attinte sono destinate a organizzazioni di volontariato con scopi sociali e culturali, ma ogni decisione in merito è sottratta alla Fondazione che si limita a trasferire il denaro richiesto dal presidente del Comitato regionale.



L'assegnazione degli interventi nelle aree territoriali previste dallo Statuto ha tenuto conto, per quanto consentito dall'entità delle richieste, della necessità di equilibrare nel tempo la ripartizione delle risorse, applicando i criteri individuati dal Consiglio Generale, che si basano sui dati della raccolta e degli impieghi storicamente realizzati nei singoli territori in cui operava Cariverona Banca S. p. A.

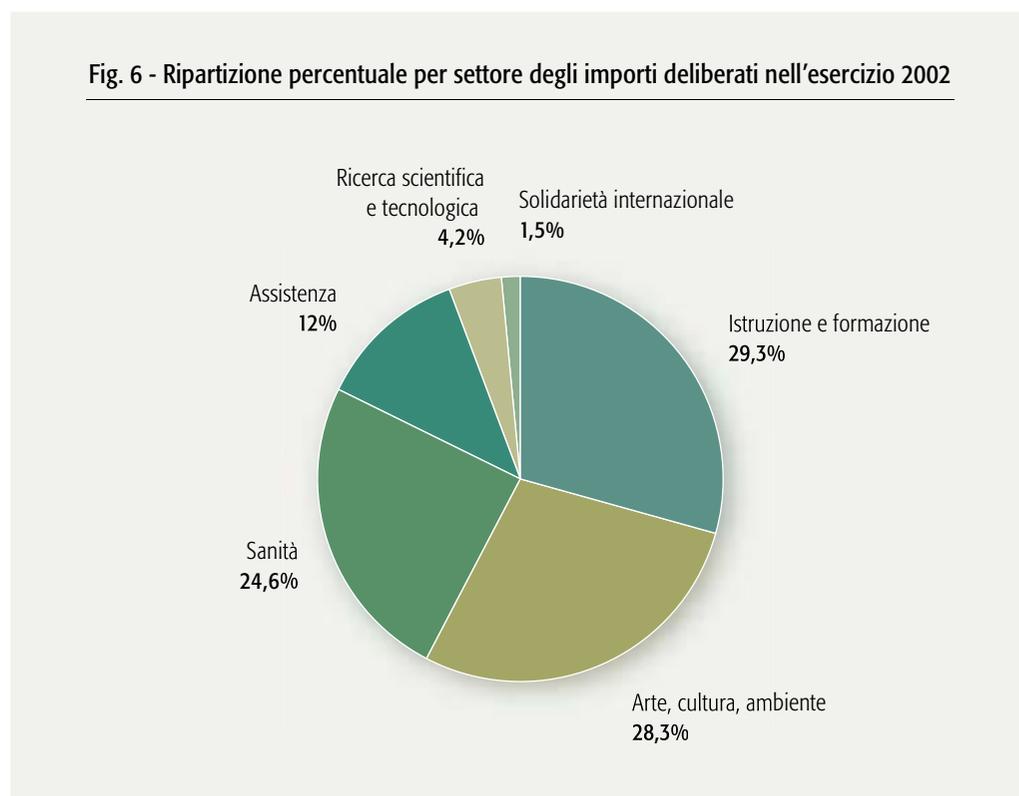
Le erogazioni deliberate nel corso dell'esercizio corrispondono alle disponibilità evidenziate nel DPP. Ai 68 milioni di euro – suddivisi tra progetti pluriennali (40 milioni di euro) e altri progetti (28 milioni di euro) – sono stati aggiunti fondi residui non utilizzati nell'esercizio precedente, e già destinati a iniziative nel settore della sanità (755.000 euro) e della ricerca scientifica (3.125.000 euro), mentre i residui 2001 finalizzati ai Progetti Pluriennali e trasferiti all'esercizio in oggetto sono ammontati a 12.265.000 euro. In totale quindi la dotazione liquidabile durante il corso del 2002 è stata di 84.145.000 euro. La fig. 5 mostra la ripartizione dell'avanzo di gestione al 31 dicembre 2001.

A fronte di tale disponibilità sono stati deliberati interventi per 79.725.784 euro. Di seguito si riportano le caratteristiche essenziali relative alla ripartizione delle risorse per area e settore e successivamente viene illustrata la distribuzione del numero degli interventi e il loro importo medio per beneficiario.

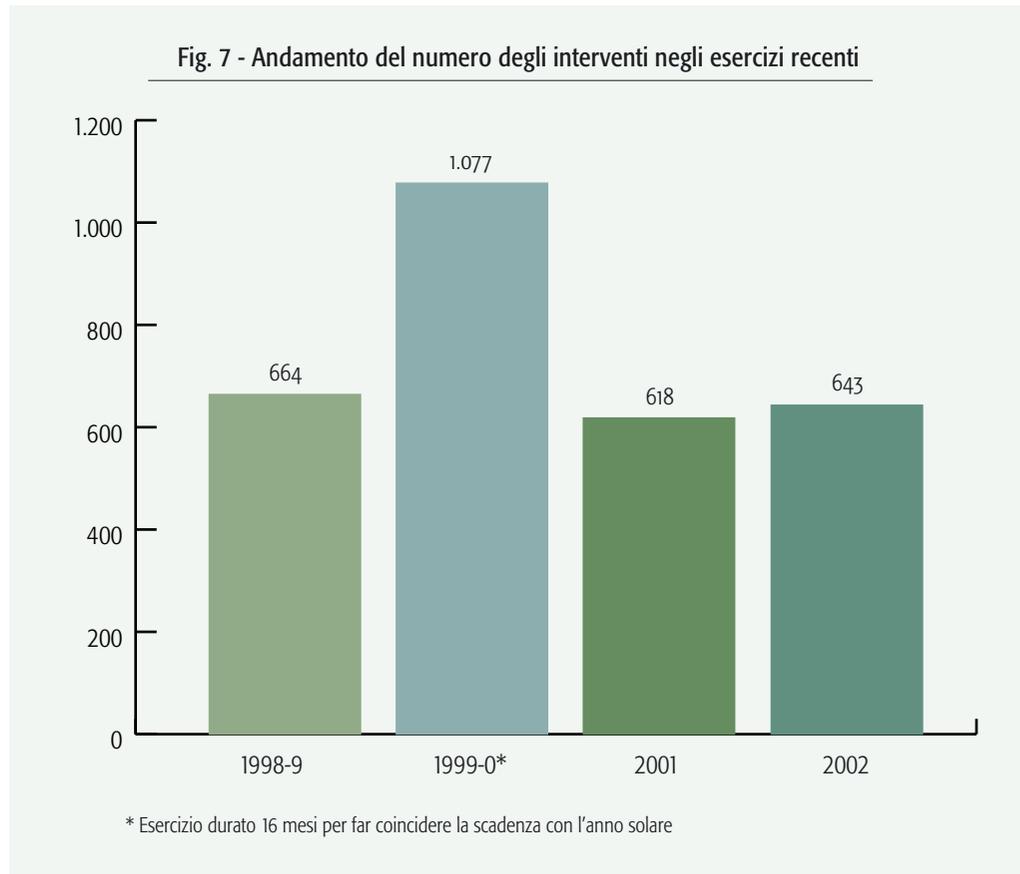


La distribuzione settoriale degli importi deliberati vede al primo posto, con il 29,3% del totale, l'istruzione e la formazione, grazie soprattutto al peso esercitato dai progetti rivolti alle esigenze di sviluppo dell'istruzione universitaria, che da sola pesa per l'83,6% del totale di settore. Seguono a distanza gli interventi a favore dell'istruzione secondaria superiore. Il secondo settore è rappresentato dagli interventi per la conservazione e valorizzazione dei beni culturali e dei beni ambientali con il 28,3% del valore totale deliberato. In questo settore lo sforzo finanziario maggiore è rivolto agli interventi di conservazione e restauro dei beni culturali e artistici, il cui peso relativo sale al 77,1%. Al terzo posto si colloca il settore della sanità, che assorbe circa un quarto delle erogazioni totali, al suo interno prevalgono gli interventi di maggiore importo, in particolare oltre la metà delle risorse è concentrata nella quota di competenza dell'esercizio relativa al progetto poliennale di ristrutturazione dell'Ospedale Civile Maggiore di Verona. Al settore assistenza viene destinato il 12% delle risorse disponibili, privilegiando in particolare le iniziative del volontariato socio-assistenziale, in cui si concentra il maggior numero di interventi di minore importo. Il 4,2% delle risorse viene dedicato al sostegno della ricerca scientifica con particolare riferimento alle proposte selezionate con il bando del 2001, riguardante le tematiche dell'Ambiente e dello Sviluppo sostenibile. Infine, alle iniziative di solidarietà internazionale è stato assegnato l'1,5% delle risorse disponibili.

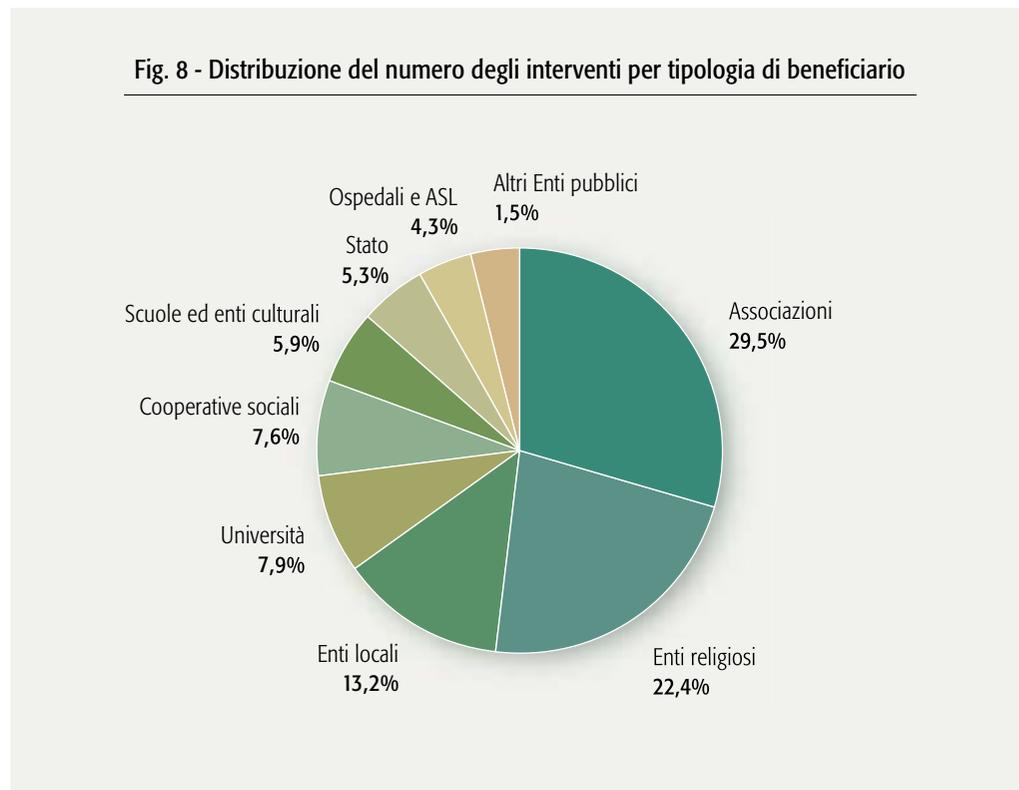
Fig. 6 - Ripartizione percentuale per settore degli importi deliberati nell'esercizio 2002



Le erogazioni deliberate nel corso dell'esercizio sono state 643, di cui 631 in risposta alle 1.547 domande – giunte entro i termini stabiliti e tutte poste in istruttoria – e 12 relative alle quote di competenza da assegnare a favore di altrettanti Progetti Pluriennali, in gran parte avviati negli esercizi precedenti. La fig. 7 mostra che il numero degli interventi si è mantenuto sostanzialmente stabile nel tempo, a parte l'esercizio 1999-2000, il cui numero di contributi è commisurato alla maggiore durata dell'esercizio stesso (16 mesi).



Per quanto riguarda la distribuzione degli interventi per tipologia di beneficiario (fig. 8), al primo posto si collocano le associazioni, verso cui sono state indirizzate 194 assegnazioni, pari al 29,5% del totale degli interventi. Si tratta soprattutto di associazioni che perseguono scopi assistenziali, seguite dalle associazioni culturali. Al secondo posto, con 147 interventi, pari al 22,4% del totale, si collocano gli enti religiosi, soprattutto le parrocchie prevalentemente per interventi di restauro del patrimonio storico artistico e di adeguamento di scuole materne direttamente gestite, e al terzo posto gli enti locali, con una forte prevalenza dei comuni. Seguono le cooperative sociali, cui è destinato il 7,6% degli interventi. A favore di progetti presentati da associazioni e fondazioni per scuole materne e asili nido e da enti culturali di vario tipo sono state riconosciute 39 assegnazioni, pari al 5,9% del totale. I contributi a favore di iniziative presentate dall'Amministrazione statale (5,3%) hanno riguardato soprattutto progetti didattici e allestimenti di aule speciali nelle scuole, mentre gli interventi a favore di aziende sanitarie locali e ospedaliere sono stati 28, con un importo medio di 610.776 euro.



L'importo medio degli interventi è stato di 130.863 euro, in crescita del 48% rispetto all'esercizio precedente. A causa del ruolo sempre più importante giocato dai Progetti Pluriennali e della capacità della Fondazione di erogare crescenti risorse, l'importo medio dei contributi ha subito una costante crescita negli ultimi tre anni, triplicando l'ammontare unitario. Come mostra la fig. 9, l'ammontare degli interventi è fortemente dipendente, di norma, dal tipo di beneficiario, cioè dalla natura dei progetti finan-

ziati. Gli enti locali territoriali e le aziende sanitarie e ospedaliere sono beneficiari per lo più di contributi indirizzati verso i Progetti Pluriennali, mentre le associazioni, le fondazioni private, gli enti religiosi, le scuole, sono prevalentemente destinatari di interventi di minore importo, relativi ad iniziative volte a sostenere le numerose attività assistenziali, culturali, formative e filantropiche che nascono dal basso e dalle iniziative della cosiddetta società civile.

Importo medio dei contributi riconosciuti per tipologia di beneficiario

Stato	11.033
Associazioni	11.983
Cooperative sociali	36.670
Scuole ed enti culturali	36.847
Enti di assistenza	45.334
Enti religiosi	50.493
Università	107.484
Enti pubblici	128.077
Comuni	31.249
Ospedali e ASL	610.776
Regioni	878.000
Province	1.810.874

Di seguito viene sinteticamente illustrata l'attività svolta durante l'esercizio a favore di ogni settore di intervento, con riferimento alle esigenze del territorio.

Nel settore dell'istruzione e della formazione le iniziative della Fondazione sono state caratterizzate nel 2002 dai seguenti principali tipi di intervento, rivolti soprattutto alle Università, alle Province, ai Comuni e allo Stato:

- a) il contributo alle istituzioni museali, rivolto soprattutto alla catalogazione delle opere;
- b) il sostegno all'edilizia scolastica, che ha impegnato il 90% delle risorse destinate al settore e ha interessato ben 13 interventi,

- c) l'acquisto di materiale ed attrezzatura didattica, che ha riguardato 32 interventi;
- d) le iniziative formative, che sono state 15;
- e) le borse di dottorato finanziate sono state 20, che si aggiungono ad altrettante deliberate nell'esercizio precedente.

Nel settore dell'arte e della conservazione e valorizzazione dei beni culturali e dei beni ambientali la Fondazione ha operato ad ampio raggio a favore di oltre 200 iniziative, che vedono una prevalenza relativa delle istituzioni religiose (87 interventi a favore di Diocesi, parrocchie e altri enti) con restauri ad edifici tutelati sacri e civili (61) e con interventi conservativi di opere d'arte (15). Anche gli enti locali territoriali hanno ottenuto il sostegno della Fondazione in 42 iniziative rivolte alla tutela del patrimonio e a sostegno delle attività culturali. Le 31 delibere a favore delle associazioni culturali sono invece state indirizzate prevalentemente a sostegno di attività di promozione della cultura. Nel campo della tutela ambientale, particolare rilievo hanno assunto i 19 interventi a favore di tutte le Comunità Montane venete finalizzati ad iniziative di salvaguardia del territorio alpino.

Nel settore della sanità la Fondazione ha operato soprattutto a favore dello sviluppo tecnologico, dell'organizzazione interna delle strutture e della prevenzione. In particolare gli 11 interventi relativi alla strumentazione terapeutica e diagnostica specialistica hanno assorbito oltre il 70% delle risorse destinate al settore e ben 9 ULSS e Aziende ospedaliere su un totale di 20 operanti nelle province di riferimento, sono risultate destinatarie di interventi.

Nel campo dell'assistenza alle categorie sociali deboli la Fondazione ha operato a vasto raggio, intervenendo a favore degli anziani, dei portatori di handicap, dei malati terminali e dell'emarginazione sociale. Risultano ovunque prevalenti su un totale di 224 delibere i contributi a favore della creazione o ristrutturazione di edifici (81) che hanno impegnato quasi l'80% delle risorse dedicate al settore. Prevalgono numericamente le scuole materne, i nidi integrati e le case di riposo. Per le prime è significativo sottolineare che le 24 scuole materne che hanno usufruito di aiuti nel corso del 2002 rappresentano il 2,3% del totale presente sul territorio, mentre per le case di riposo, i 24 interventi hanno coinvolto il 9,3% del totale operante nelle aree di riferimento. In questo settore risulta prevalente il sostegno alle varie forme di associazionismo in generale e alle cooperative sociali in particolare. Per quanto riguarda gli interventi di solidarietà internazionale, essi si sono svolti mediante il sostegno a iniziative promosse da associazioni e istituzioni con sede nel territorio di riferimento.

Nel settore della ricerca scientifica e tecnologica, le procedure di bando specifico e il sistema di selezione delle domande (vedi paragrafo 2.5) hanno introdotto nuove prassi di assegnazione dei contributi, meglio in grado di indirizzarli verso i progetti di più alto valore scientifico.

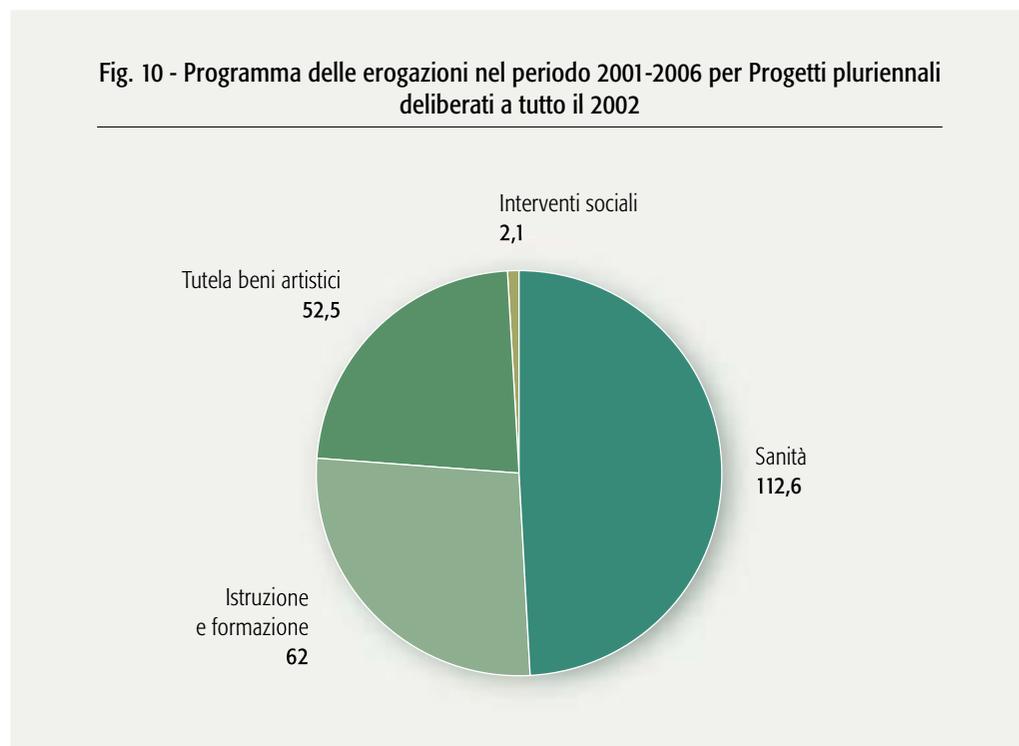
I PROGETTI PLURIENNALI

A cominciare dall'esercizio 2001, la Fondazione ha ritenuto necessario intervenire sul territorio di riferimento anche attraverso progetti pluriennali di grande portata, allo scopo di perseguire in modo più efficace gli scopi statutari di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico. La dimensione degli interventi e l'impegno finanziario richiesto da questi progetti è tale da richiedere sia una programmazione delle diverse fasi, dallo studio di fattibilità, alla progettazione alla realizzazione, sia una pianificazione finanziaria su più esercizi, impegnando gli accantonamenti e le rendite future della Fondazione.

Una stima prudentiale delle rendite future ha permesso di ipotizzare, per il prossimo quinquennio, un flusso di disponibilità per le erogazioni di quasi 500 milioni di euro, di cui almeno un 50% possono essere destinati ai progetti pluriennali. La Fondazione ha adottato perciò una politica di accantonamenti a sostegno di tali impegni. Le vengono assicurate dall'istituzione di un apposito fondo di accantonamento denominato "fondo di stabilizzazione erogazioni" che garantisce la dotazione necessaria a concludere, nell'arco degli anni successivi, i progetti deliberati, anche nell'eventualità di una contrazione delle rendite. Comunque la programmazione finanziaria viene aggiornata e rettificata annualmente con riferimento alle mutate condizioni del mercato finanziario.

L'impegno finanziario nei progetti pluriennali è concentrato soprattutto nel settore della sanità, che dal 2001 al 2006 prevede interventi per 112,6 milioni di euro, dedicati prevalentemente alla costruzione e ristrutturazione dell'Ospedale Civile Maggiore di Verona. Il settore dell'istruzione e della formazione assorbe 62 milioni di euro, preva-

Fig. 10 - Programma delle erogazioni nel periodo 2001-2006 per Progetti pluriennali deliberati a tutto il 2002



lentamente concentrati nell'edilizia universitaria. Al settore dell'arte e della conservazione dei beni culturali e ambientali sono invece stati destinati 52,5 milioni di euro.

Gli impegni assunti dalla Fondazione per i Progetti pluriennali che verranno sostenuti nel periodo 2001-2006 ammontano complessivamente a 229,3 milioni di euro. La loro diluizione nel tempo ha comportato, nel 2002, assegnazioni totali per 44,6 milioni nel corso dell'esercizio, che si aggiungono ai 29,7 milioni dell'esercizio precedente.

Tab. 3 - Imputazione ai vari esercizi degli impegni assunti per progetti pluriennali al 31.12.02

	Totale	Già imputati		Da imputare a futuri esercizi			
		2001	2002	2003	2004	2005	2006
Verona	188.848.991	17.383.376	30.305.944	27.786.010	29.240.553	35.069.703	49.063.405
Vicenza	32.092.447	7.643.562	10.631.654	3.000.000	8.131.654	2.685.577	
Belluno	3.870.977	2.220.977	1.650.000	—	—	—	—
Ancona	800.000	—	800.000	—	—	—	—
Mantova	2.997.270	1.797.270	1.200.000	—	—	—	—
Altre	671.394	671.394	—	—	—	—	—
Totale	229.281.079	29.716.578	44.587.598	30.786.010	37.372.207	37.755.280	49.063.405

La tabella 4 elenca i 12 grandi progetti avviati negli esercizi precedenti ed ancora in corso durante l'esercizio 2002 e la loro ripartizione territoriale nelle province di riferimento.

Tab. 4 – Progetti pluriennali sostenuti con risorse a carico del 2002 importi complessivi impegnati sull'arco temporale

Provincia	Soggetto beneficiario	Oggetto	Contributo imputato all'esercizio 2002	Impegno complessivo
Verona	Comune di Verona	Acquisizione della Caserma Passalacqua per il polo universitario di Verona	11.878.510,00	42.349.466,58
		Biblioteca Civica	5.000.000,00	14.700.000,00
		Palazzo della Ragione	2.582.294,00	18.076.000,00
	Istituti Civici Servizi Sociali	Casa di Accoglienza "Verona Ospitale"	516.000,00	2.582.000,00
	Azienda Ospedaliera Verona	Ristrutturazione Ospedale B.go Trento	10.329.140,00	100.709.095,50
Vicenza	Provincia di Vicenza	Seconda Cittadella Studi	1.549.370,00	6.197.481,00
		Acquisizione Area ex Cos.Ma per il polo universitario di Vicenza	6.500.000,00	10.720.000,00
	Comune di Vicenza	Basilica Palladiana	2.582.284,00	7.850.145,00
Belluno	Comunità Montana di Feltrino	Ex latterie turnarie	750.000,00	750.000,00
	Provincia di Belluno	Villa de' Manzoni Patt	900.000,00	900.000,00
Ancona	Arcidiocesi di Ancona	Ristrutturazione, centro sociale	800.000,00	800.000,00
Mantova	Diocesi di Mantova	Restauro Cattedrale	1.200.000,00	1.200.000,00

Durante l'esercizio si è concluso il programma restaurativo della basilica di Santa Chiara di Assisi, finanziato, per quanto attiene il 2002, con un contributo ulteriore di 671.393 euro. La basilica è oggetto di restauro dal 1997, a seguito dei gravi danni inferti dal sisma, che hanno reso inagibile l'edificio per lungo tempo. La Fondazione, che era già intervenuta tempestivamente per rendere possibili lavori urgenti di consolidamento statico della struttura, negli anni successivi aveva rinnovato il proprio sostegno per finanziare il recupero e il restauro della decorazione pittorica. L'ultimo intervento ha reso possibile il completamento del restauro delle vetrate e il consolidamento e restauro dei paramenti lapidei esterni. Complessivamente la Fondazione ha erogato 2.478.000 euro.

Oltre alla prosecuzione dei progetti già avviati negli esercizi precedenti, la Fondazione ha deliberato di sostenere i seguenti nuovi progetti pluriennali:

Acquisizione area per polo universitario (Vicenza)

A Vicenza, acquisizione dell'area ex Cos.Ma. da destinare a sede di corsi universitari. Il progetto è finalizzato alla creazione di un polo in grado di rispondere alle esigenze formative e di sviluppo tecnologico e organizzativo, incentivando l'innovazione, la sperimentazione e la ricerca nella prospettiva di istituire nuovi corsi. La Fondazione ha deliberato per questo progetto un contributo pluriennale di 10,72 milioni di euro destinati sia all'acquisto dell'area, sia alla ristrutturazione del complesso con edificazione di nuovi edifici – di cui 6,5 milioni a carico dell'esercizio 2002.

Recupero delle ex latterie turnarie (Belluno)

In provincia di Belluno, recupero del patrimonio sociale e demo-antropologico delle cosiddette "ex latterie turnarie", antiche strutture produttive sparse nel territorio montano di tredici comuni del Feltrino alle quali le famiglie locali conferivano storicamente il prodotto e godevano a turno del frutto delle lavorazioni svolte con tecnologie tradizionali. L'industrializzazione dell'attività lattiero-casearia ha portato al progressivo abbandono di queste strutture decentrate, gestite in forma associativa e testimonianza di un'organizzazione produttiva di tipo comunitario su piccola scala locale. La Comunità Montana Feltrina, considerando prioritario un programma di restauro di queste costruzioni, ora degradate, ha lanciato un bando allo scopo di cofinanziare interventi di recupero funzionale volti ad ottenere spazi per attività espositive della cultura materiale e di incontro per la popolazione locale. Anche la Regione Veneto ha messo a disposizione un contributo nell'ambito del Secondo Piano di Sviluppo Rurale (Misura 15), mentre il volontariato locale è già attivo con lavoro proprio e iniziative di raccolta fondi. In questo contesto favorevole la Fondazione ha deciso di intervenire con un contributo di 750.000 euro in un progetto il cui costo complessivo è previsto in 2,1 milioni di euro.

Ristrutturazione Villa de' Manzoni Pratt di Sedico (Belluno)

In provincia di Belluno, ristrutturazione della Villa de' Manzoni ai Patt di Sedico, significativo esempio di architettura neoclassica eretta alla metà del XIX secolo. Il progetto complessivo, del valore di circa 4 milioni di euro, verrà in parte finanziato dalla Provincia di Belluno, proprietaria dell'immobile, con fondi propri, con il ricorso a mutui e al finanziamento comunitario Docup Obiettivo 2. La Fondazione si è impegnata con un contributo di 900.000 euro, allo scopo di salvare l'immobile dal degrado e di destinarlo in parte a Museo del 7° Reggimento Alpini.



SEREN DEL GRAPPA (Belluno), Ex latteria turnaria, *Attrezzature*

**Ristrutturazione
di uno stabile per
un Centro sociale
(Ancona)**

Ad Ancona, ristrutturazione di uno stabile di proprietà dell'Arcidiocesi di Ancona-Osimo, con l'obiettivo di riunire in un unico Centro di Accoglienza e Servizi tutte le iniziative avviate a livello cittadino nel campo dell'assistenza. Le varie iniziative assistenziali dell'Arcidiocesi, attualmente gestite in diverse collocazioni, talora provvisorie e con problemi di integrazione reciproca, verrebbero concentrate in un unico complesso cittadino ora in abbandono e degrado dopo il terremoto del 1972. Ciò permetterà la costituzione integrata di un Centro di ascolto e solidarietà, del servizio "Telefono Amico", di un servizio di distribuzione viveri e vestiario, di un poliambulatorio medico, un servizio di igiene personale, una scuola di lingua italiana per stranieri, un luogo di ritrovo per immigrati e un servizio di accoglienza notturna di 22 posti letto. Quest'ultimo, in collaborazione con il Comune, attuerà livelli di prima e seconda

accoglienza anche a nuclei familiari. Il piano complessivo di spesa, previsto in circa 1,7 milioni di euro, vedrà il concorso dell'Ente proponente, del Comune di Ancona e della Conferenza Episcopale Italiana. Il contributo della Fondazione viene stabilito in 800.000 euro.

Completamento del restauro della Cattedrale (Mantova) A Mantova, completamento del restauro della cattedrale con un ulteriore intervento nelle quattro navate laterali e relative cappelle, nell'ambito del piano pluriennale di recupero che ha già visto la partecipazione della Fondazione al restauro della navata centrale. Il Duomo di Mantova deve il suo attuale assetto interno a Giulio Romano nel periodo – gli anni centrali del sedicesimo secolo - in cui l'artista risiedeva presso la corte dei Gonzaga. Il progetto, rivisto in collaborazione con la competente Soprintendenza, verrà cofinanziato con un contributo di 1,2 milioni di euro che si sommano ai 480.000 euro già destinati dalla Fondazione a precedenti lavori di restauro.

Per quanto riguarda i Progetti pluriennali iniziati negli anni precedenti, viene di seguito sinteticamente illustrato lo stato di avanzamento:

Ristrutturazione Biblioteca Civica (Verona) La ristrutturazione della Biblioteca Civica di Verona impegna la Fondazione in un programma di finanziamento di 14,7 milioni di euro. La Biblioteca civica, costituita alla fine del '700, è un complesso di circa 12.500 mq che negli anni recenti l'Amministrazione Municipale ha deciso di ristrutturare con utilizzo integrale dell'adiacente edificio progettato negli anni sessanta da Pierluigi Nervi. Scopo dell'intervento non è solo il risanamento strutturale degli edifici e la messa a norma secondo le più avanzate tecniche, ma anche la riorganizzazione funzionale dei servizi bibliotecari per tipo di utenza. Nel corso dell'esercizio 2002 è terminata la fase propedeutica alla progettazione esecutiva; nella primavera del 2003 è previsto il completamento del progetto esecutivo e della fase autorizzativa. L'inizio dei lavori coinciderà con la primavera del 2004 e il termine con il dicembre 2007.

Restauro Palazzo della Ragione (Verona) Il progetto di restauro del monumentale Palazzo della Ragione è iniziato nel 2002 e prevede una durata triennale, con un finanziamento complessivo di 18 milioni di euro da parte della Fondazione. Sull'edificio originario, risalente all'epoca romana, venne costruito il medievale Palazzo che è attualmente oggetto di intervento sulla base del progetto esecutivo, affidato con concorso internazionale, al gruppo guidato dall'architetto Tobia Scarpa di Treviso. È prevista per la primavera del 2003 l'indizione della gara europea per l'assegnazione delle opere. Il cronogramma previsto ipotizza l'avvio dei lavori entro la fine del 2003 e la conclusione entro il dicembre 2006.

Acquisizione della Caserma Passalacqua per il polo universitario (Verona) Il progetto relativo all'acquisizione della Caserma Passalacqua è il secondo intervento per grandezza di importo in cui la Fondazione è attualmente impegnata, con un'erogazione complessiva di 42,3 milioni di euro su un arco triennale. Il progetto vuole venire incontro alle esigenze di sviluppo didattico e scientifico dell'Università di Verona. L'area interessata, che fa parte del centro storico verrà convertita, in parte, a campus universitario per la ricerca e la formazione, con biblioteche e foresterie e, in parte, ad attività ricreative aperte anche ai cittadini, allo scopo di favorire l'interazione con la città. Nel corso dell'esercizio è stato presentato il master plan sull'utilizzo potenziale

dell'area da parte degli esperti dell'Istituto Universitario di Architettura di Venezia. È parimenti proceduto, con la sottoscrizione del contratto preliminare di acquisto, l'iter di perfezionamento dell'accordo con il Comune di Verona che prevede, all'interno del medesimo progetto, il trasferimento in capo alla Fondazione della proprietà dell'area ex Magazzini Generali.

**Casa accoglienza
«Verona Ospitale»
(Verona)**

La Casa dell'Accoglienza denominata "Verona Ospitale" da parte dell'ICISS (Istituti Civici di Servizio Sociale), localizzata in un'area urbana tranquilla a poca distanza dall'Ospedale Civile di Borgo Trento è riservata a persone prevalentemente autosufficienti, assistiti dai familiari dopo il trapianto o in attesa di esso. La Casa è progettata in modo da garantire la riservatezza di coloro che vi soggiornano, il rispetto della persona e l'autonomia di ciascun utente. Nel corso dell'anno è stata conclusa la fase preliminare dei lavori con l'abbattimento del fabbricato preesistente e la bonifica dall'amianto. Nel 2003 è previsto l'appalto dei lavori di costruzione.

**Ristrutturazione
Ospedale Borgo
Trento (Verona)**

La ristrutturazione e l'ampliamento dell'Ospedale di Borgo Trento rappresenta il più grande progetto pluriennale in cui la Fondazione è attualmente impegnata. L'Ospedale Civile Maggiore di Verona è un centro di alta specializzazione di rilevanza nazionale e, unitamente al Policlinico di Borgo Roma, costituisce l'Azienda Ospedaliera del capoluogo. La Fondazione contribuisce in larga parte, insieme alla Regione Veneto e con finanziamento ministeriale, al recupero funzionale dei reparti di medicina e alla costruzione di un vasto blocco destinato alle chirurgie, al pronto soccorso, alle diagnostiche e alle terapie.

Nel corso dell'esercizio è stata indetta la gara di appalto con bando europeo per l'assegnazione dei lavori della prima e della seconda fase.

**Seconda Cittadella
degli Studi
(Vicenza)**

L'esigenza di potenziare la quantità e la qualità degli studi secondari superiori a Vicenza ha indotto l'Amministrazione Provinciale a realizzare un secondo polo scolastico omogeneo che riunisce scuole con corsi e indirizzi che richiedono attrezzature e servizi simili, allo scopo di permettere un utilizzo condiviso e flessibile degli spazi e dei laboratori. L'ubicazione dell'area, che è stata denominata Seconda Cittadella degli Studi di Vicenza, si giova anche dell'attigua presenza di impianti sportivi già in funzione, che potranno essere integrati nella nuova realizzazione. La Fondazione partecipa al progetto attraverso l'acquisizione di alcuni lotti di terreno in cui è divisa l'area interessata. Nel corso dell'esercizio è stato consegnato il nuovo progetto definitivo completo di descrizione delle opere e della determinazione dei costi; è in corso di svolgimento la progettazione esecutiva.

**Restauro
Basilica Palladiana
(Vicenza)**

Scopo dello specifico programma del Comune di Vicenza sul complesso della Basilica Palladiana è quello di procedere ad un organico restauro conservativo, strutturale e architettonico della importante opera che deve la sua definizione esterna ad Andrea Palladio. È stata portata a compimento la campagna di rilievi chimico-fisici sulle condizioni del piano terreno del monumento. Nel corso dell'esercizio la commissione incaricata ha stilato la graduatoria finale della gara per l'affidamento dell'incarico di progettazione esecutiva. Contro questa graduatoria, uno degli Studi partecipanti alla gara ha presentato ricorso al TAR.

GLI INTERVENTI ESTERNI AL TERRITORIO DI RIFERIMENTO

Nonostante la concentrazione degli aiuti sul territorio di riferimento, la Fondazione è intervenuta anche in altre regioni d'Italia. Come già illustrato nel capitolo precedente, con riferimento ai Progetti Pluriennali, nel corso dell'esercizio è stato ultimato l'intervento di restauro della Basilica di Santa Chiara in Assisi, finanziato negli esercizi precedenti. la Fondazione ha aderito inoltre al progetto coordinato dall'ACRI per il finanziamento di iniziative volte a sviluppare distretti culturali nelle regioni meridionali del nostro paese, come contributo al riequilibrio di una situazione che vede uno svantaggio relativo del Meridione, sostanzialmente sprovvisto di una rete operativa di fondazioni di origine bancaria in grado di erogare aiuti a livello locale.

Come prevede lo Statuto, la Fondazione, interpreta la tradizionale attenzione delle comunità di riferimento verso i bisogni di popolazioni che vivono in condizioni di sottosviluppo nelle aree più svantaggiate del globo e sostiene abitualmente le iniziative di solidarietà internazionale promosse e organizzate nell'ambito del ricco tessuto associativo laico e religioso che la società civile delle province di riferimento sa esprimere.

Nel corso dell'esercizio sono state finanziate 30 iniziative, pari all'1,5% del totale degli interventi, per un ammontare complessivo di 1.186.900 euro. La maggior parte degli aiuti, sia in valore che in frequenza, è stata destinata ad iniziative volte a migliorare le condizioni di vita nei paesi africani più poveri attraverso la costruzione di scuole, presidi sanitari, la fornitura di attrezzature o di viveri per far fronte a situazioni di emergenza. Gli interventi a favore di iniziative rivolte alle popolazioni dell'America latina sono state 8, altre 7 erogazioni hanno sostenuto progetti a favore dell'area balcanica e i territori delle ex repubbliche sovietiche, mentre le restanti 3 iniziative sono andate a favore di paesi del continente asiatico.

Tab. 5 – Distribuzione territoriale degli interventi di solidarietà internazionale

Ubicazione	Numero interventi	Importo
Africa	12	467.000
America Latina	8	396.000
Area balcanica	4	131.900
Ex repubbliche sovietiche	3	167.000
India	2	30.000
Filippine	1	10.000
Totale	30	1.186.900

È importante sottolineare come, grazie al maggiore potere di acquisto degli aiuti in valuta forte spesi localmente, le iniziative finanziate permettono di moltiplicare l'efficacia dei risultati, rispetto al contesto del nostro paese. Basti pensare che la costruzione di un centro polifunzionale dotato di laboratori, alloggi, dormitori, sala conferenze, refettori e cappella viene realizzato ad Atyrà in Paraguay con un finanziamento di 100.000 euro, mentre bastano 20.000 euro nella regione del Nord-Est del Brasile, per costruire un ambulatorio.

Il 2002 ha visto altresì la conclusione dei lavori di risanamento dell'Ospedale di Peç/Peje in Kosovo, cui la Fondazione ha contribuito sostenendo, con poco più di 2,5 milioni di euro, la sistemazione dell'impiantistica e la realizzazione delle centrali termiche ed elettriche rendendo nuovamente agibile il grande complesso.



ANABAH (Afghanistan), Centro di maternità

LE MODALITÀ DI VALUTAZIONE DEGLI INTERVENTI E DI CONTROLLO DEI RISULTATI

NEL CORSO dell'esercizio la Fondazione ha messo a punto i manuali operativi delle attività patrimoniali e finanziarie e delle attività istituzionali, che regolano rispettivamente i compiti delle due divisioni in cui è articolata la struttura amministrativa. In particolare la Divisione Attività Istituzionali è strutturata in Uffici di istruttoria, specializzati nei diversi settori di intervento, in un Ufficio amministrativo e in un Ufficio studi e programmazione. Tutti gli uffici si avvalgono di un unico supporto informatico integrato.

L'attività erogativa viene svolta secondo quattro modalità diverse:

- a) attività istituzionale esercitata direttamente dalla Fondazione di propria iniziativa;
- b) attività, in risposta a sollecitazioni della Fondazione, rivolte a organizzazioni e/o enti interessati a formulare progetti che rientrano nelle specifiche indicate nel Documento Programmatico Previsionale;
- c) attività istituzionale esperita mediante emissione di bandi;
- d) attività in risposta a richieste spontaneamente rivolte alla Fondazione.

Tutte le richieste di intervento rivolte alla Fondazione vengono sottoposte alle procedure standard previste dal regolamento dell'attività istituzionale che stabilisce quali enti e associazioni abbiano titolo a ricevere contributi e indica le modalità della fase istruttoria, mediante la quale la Fondazione esamina le finalità perseguite dal beneficiario, la sua struttura operativa, gli organi di governo, l'identità e il ruolo dei collaboratori, nel pieno rispetto delle norme a tutela della privacy. Fanno parte delle valutazioni preventive anche l'identificazione del bisogno che giustifica la richiesta di intervento, la considerazione della sua rilevanza sociale, la stima delle necessità economiche, la verifica della congruità della spesa impostata con i preventivi e con eventuali analoghe esperienze precedenti. Le proposte vengono inoltre valutate dal punto di vista tecnico e con riferimento al rilascio delle necessarie autorizzazioni (come nel caso di interventi su immobili).

Criteria di valutazione delle domande

- coerenza con le linee di intervento previste dal Documento Programmatico
- rilevanza sociale del progetto
- definizione chiara dell'obiettivo
- descrizione precisa delle attività e dei mezzi necessari a raggiungere l'obiettivo
- indicazione di costi e tempi proporzionati con l'obiettivo
- dettaglio del piano finanziario
- coinvolgimento di altri soggetti finanziatori
- affiancamento delle pubbliche istituzioni e capacità di creare sinergia
- innovatività delle soluzioni proposte e loro replicabilità in assenza di contributo della Fondazione
- adeguatezza e affidabilità del proponente
- chiara titolarità del progetto

Fanno parte dei controlli consuntivi la verifica della pertinenza degli stati di avanzamento dei lavori, il controllo dei titoli di spesa, delle relazioni dei responsabili del progetto, dei certificati di enti preposti al controllo e alle autorizzazioni, dei rapporti di collaudo. La Fondazione è impegnata inoltre a sviluppare, anche con l'assistenza di consulenti, l'analisi degli effetti sociali dei progetti – in termini di efficacia nel perseguimento delle finalità dell'intervento, con riferimento al grado di utilizzo effettivo delle strutture o delle apparecchiature sovvenzionate – e l'analisi degli effetti economici, con riferimento all'indotto che i progetti generano, sia in termini di moltiplicatore economico, sia in termini di creazione di competenze professionali nei settori di attività rilevanti. Tutte le domande, sia quelle accolte sia quelle non accolte ricevono una risposta motivata al termine della procedura di istruttoria.

Fig. 11 – Le fasi del processo di selezione e approvazione delle domande



Le richieste di finanziamento presentate alla Fondazione devono essere corredate da un piano di spesa proporzionato ai risultati attesi e commisurato alla capacità finanziaria del richiedente. Di norma, ogni iniziativa risponde inoltre al principio del cofinanziamento e deve pertanto prevedere una copertura iniziale autonoma pari ad almeno un terzo del costo complessivo. Nel caso di interventi su immobili, gli enti pubblici richiedenti devono presentare progetti allo stato definitivo ai sensi della normativa pubblica, mentre le proposte presentate da altri beneficiari devono essere caratterizzate da un equivalente livello di approssimazione.

Nel settore della ricerca scientifica l'attività di valutazione e selezione delle domande segue procedure specifiche, sulla base della prassi internazionale, che ricorre al cosiddetto giudizio dei pari (*peer reviewing*). Le domande di finanziamento, sollecitate da apposito bando, vengono valutate dagli uffici sul piano formale, con riferimento ai settori scientifici ammessi dal bando stesso, all'adeguatezza della documentazione di supporto, al ruolo svolto dai partecipanti, al livello di cofinanziamento proveniente da altri enti e ad alcuni livelli generali di coerenza del progetto con il contenuto del bando. Questa verifica formale è svolta con l'ausilio di un consulente legale. Le domande vengono successivamente assegnate a due valutatori esterni, specialisti negli stessi campi di indagine cui appartengono i richiedenti. I valutatori esprimono il loro parere e lo ufficializzano su un apposito modulo sostanzialmente in linea con quelli adottati dagli organismi europei; possono essere affiancati da un terzo arbitro, qualora il loro giudizio non concordi. Alla fine del processo di valutazione si ordinano le domande sulla base del punteggio di graduatoria e il Consiglio di Amministrazione decide dei risultati.

Sezione 3.

GESTIONE DEL PATRIMONIO E SINTESI DEI DATI DI BILANCIO

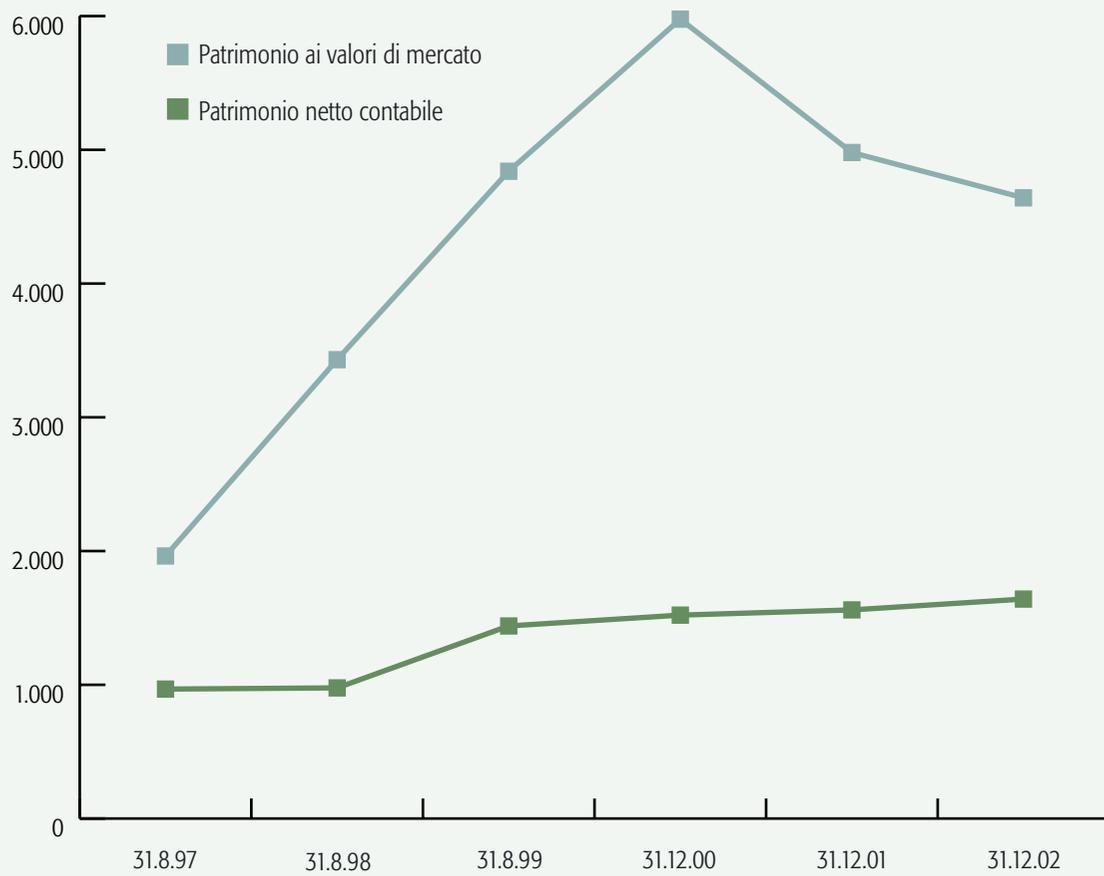
La formazione del valore

Gli investimenti finanziari

Costi di gestione, imposte e tasse

Sintesi dei dati di bilancio

Fig. 12 - L'andamento del patrimonio della Fondazione



LA FORMAZIONE DEL VALORE

IL QUADRO macroeconomico in cui la Fondazione ha operato nel corso del 2002 è stato caratterizzato da una serie di condizioni sfavorevoli: debolezza dell'economia americana, rallentamento dell'economia europea, performance negativa di tutte le principali piazze finanziarie, calo dei tassi di interesse a livelli particolarmente bassi, tensione sui mercati obbligazionari a causa dell'insolvenza di importanti imprese americane e della crisi di alcuni paesi dell'America Latina.

In questo contesto la Fondazione ha perseguito un obiettivo di salvaguardia del patrimonio, attraverso una diversificazione del portafoglio, e di massimizzazione della redditività allo scopo di assicurare il perseguimento degli obiettivi istituzionali previsti dal Documento Programmatico Previsionale.

In particolare è stato accelerato il processo di dismissione delle azioni della banca conferitaria, previa autorizzazione dell'Autorità di Vigilanza, anche mediante l'utilizzo di strumenti derivati. La liquidità generata da queste operazioni è stata in parte impiegata in investimenti in titoli azionari caratterizzati da buone prospettive di redditività.

Nella prima metà dell'esercizio la Fondazione ha deciso di richiamare l'intero capitale affidato in gestione ad intermediari esterni e di optare per una gestione diretta del patrimonio, basandosi sulle competenze specialistiche interne alla propria struttura. La Divisione delle attività patrimoniali e finanziarie, organizzativamente separata dagli altri uffici della Fondazione, svolge pertanto tutte le operazioni necessarie a massimizzare la redditività del patrimonio, entro i limiti fissati dagli organi statutari e i vincoli stabiliti dalla normativa sulle Fondazioni di origine bancaria.

L'evoluzione del patrimonio della Fondazione nel periodo 1996-2002 evidenzia una crescita media annua del 12,2%. Su tale risultato ha influito in maniera rilevante l'aggregazione della holding di partecipazione Unicredito Spa con il Gruppo Credito Italiano nel 1998.

GLI INVESTIMENTI FINANZIARI

LA FONDAZIONE ha provveduto a ridurre significativamente la quota detenuta nella società bancaria conferitaria che costituiva originariamente l'intero patrimonio della Fondazione e che nel 1998 rappresentava ancora il 90% del totale.

Per effetto dell'operazione di integrazione tra Unicredito e Credito Italiano, il peso della conferitaria sul patrimonio è sceso nel 1999 al 35%. La diversificazione così ottenuta è stata riscontrata dal Ministero del Tesoro che ha emesso in data 2 settembre 1999 il Decreto di raggiungimento del parametro minimo di diversificazione previsto dall'art. 2, comma 2 della Direttiva Dini.

Il Consiglio Generale ha deliberato nel febbraio 2001 di procedere all'immobilizzo di una quota al tempo corrispondente al 5% del capitale sociale di Unicredito Italiano. Le rimanenti azioni non immobilizzate sono state oggetto di attività finanziaria, anche con l'utilizzo di finanza derivata, nonché di cessioni a fermo ad investitori istituzionali per quote marginali.

Nel corso dell'esercizio 2002 la quota complessivamente detenuta in Unicredito ha fruttato oltre 117 milioni di dividendi. Le altre componenti positive del conto economico, al netto delle svalutazioni operate, sono state pari a 74 milioni di euro. Complessivamente l'indice di redditività conseguito durante l'esercizio, calcolato con riferimento alla media del patrimonio finanziario di 4.810 milioni di euro, è stato pari al 4%. Se calcolato con riferimento al patrimonio netto di bilancio di 1.600 milioni, lo stesso indice sale all'11,9%.

Mano a mano che avveniva la dismissione di Unicredito, la Fondazione ha proceduto a ricomporre il proprio portafoglio partecipativo. In tale logica ha acquisito l'1,23% del capitale sociale di Assicurazioni Generali S. p. A. sfruttando favorevolmente un profittevole rapporto di concambio tra le azioni Unicredito cedute e le azioni Generali acquistate. Le altre partecipazioni immobilizzate riguardano società non quotate che giocano un ruolo importante nell'economia locale.

Tab. 6 – Le partecipazioni finanziarie immobilizzate al 31.12.2002

Partecipazioni	Quota di possesso	Valore di bilancio (migl. €)
Unicredito Italiano S. p. A. *	4,00	158.836
Assicurazioni Generali S. p. A. *	1,23	292.064
ISC S. p. A. (Verona) **	100,00	7.100
Finanziaria Fondazioni S. p. A. **	49,85	7.489
Veronamercato S. p. A. **	4,46	1.271
Aeroporto Valerio Catullo S. p. A. **	4,00	2.601
Soc. per l'autostrada di Alemagna S. p. A. **	8,24	28
Ente Autonomo Fiera di Verona **	22,16	9.505
Verona Gestioni SGR S. p. A. **	4,99	159
Totale		479.052

* Partecipazioni quotate; ** Partecipazioni non quotate

COSTI DI GESTIONE, IMPOSTE E TASSE

MERITA INOLTRE di essere ricordata la struttura degli oneri amministrativi relativi ai costi di gestione dell'attività della Fondazione, compresi i costi di gestione del patrimonio. Rispetto all'esercizio precedente la voce "costo del personale" ha subito un incremento significativo dovuto all'assunzione diretta da parte della Fondazione dei collaboratori precedentemente in regime di distacco e i cui oneri, quindi, afferivano ad altra voce ora simmetricamente ridottasi. Parallelamente i compensi per consulenti e collaboratori esterni, anche grazie alla conclusione di importanti commesse relative alla consulenza organizzativa e strategica, hanno subito una riduzione del 28,9% (2.291.207 euro).

Anche i compensi agli amministratori e ai sindaci hanno subito complessivamente una diminuzione del 17,9% rispetto all'esercizio precedente (1.604.432 euro) essendo entrati a pieno regime tutti i processi organizzativi e gestionali la cui messa a punto aveva fortemente impegnato gli organi statutari nel precedente esercizio.

Infine i rapporti fiscali con la Pubblica Amministrazione locale evidenziano pagamenti di imposte e tasse locali (IRAP, ICI, tassa rifiuti solidi urbani) per 139.840 euro, mentre le imposte dovute alla Pubblica Amministrazione centrale hanno riguardato principalmente l'IRPEG per 34.891.417 euro, compensata con crediti di imposta sui dividendi.

Tab. 7 – Alcuni indici di bilancio

	2002
Proventi netti/patrimonio netto contabile	11,9
Proventi netti/patrimonio netto ai prezzi di mercato	4,0
Spese di funzionamento/erogazioni deliberate	7,2
Spese di funzionamento/patrimonio netto	0,5
Erogazioni/patrimonio netto	4,9
Erogazioni/dipendenti (migliaia di euro)	2.749

SINTESI DEI DATI DI BILANCIO

Stato patrimoniale al 31.12.2002, con confronto a un anno

	31.12.2002	31.12.2001
ATTIVO		
Immobilizzazioni materiali e immateriali	15.133.886	14.438.861
Immobilizzazioni finanziarie	503.425.333	314.382.253
Strumenti finanziari non immobilizzati	1.396.066.103	1.382.201.195
Crediti	39.533.423	45.010.647
Disponibilità liquide	163.703.684	191.807.516
Altre attività	61.975	0
Ratei e risconti attivi	12.651.650	875.229
Totale attività	2.130.576.054	1.948.715.701
PASSIVO		
Patrimonio netto	1.641.213.403	1.559.652.445
Fondi per l'attività di istituto	272.354.260	211.350.977
<i>a) fondo di stabilizzazione degli interventi istituzionali</i>	<i>145.948.288</i>	<i>123.885.545</i>
<i>b) fondo per le erogazioni nei settori rilevanti</i>	<i>119.010.309</i>	<i>84.145.869</i>
<i>c) fondo per gli interventi diretti</i>	<i>0</i>	<i>210.224</i>
<i>d) altri fondi</i>	<i>7.395.663</i>	<i>3.109.340</i>
Fondi per rischi ed oneri	2.095.395	1.993.589
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	50.724	54.567
Erogazioni deliberate	131.263.602	78.314.745
Fondo per il volontariato	35.003.330	26.020.024
Debiti	48.592.051	71.278.981
Ratei e risconti passivi	3.289	50.373
Totale Passività	2.130.576.054	1.948.715.701

Conto economico scalare con confronto sull'esercizio precedente

	Esercizio 2002	Esercizio 2001
Risultato delle gestioni patrimoniali individuali	19.911.641	4.698.260
Dividendi al netto del credito d'imposta	127.184.337	116.338.264
Interessi e proventi assimilati	22.553.546	6.534.977
Svalutazione netta di strumenti finanziari non immobilizzati	- 84.679.037	- 83.222.010
Risultato della negoziazione di strumenti finanziari non immobilizzati	105.914.884	107.136.779
Rivalutazione netta di immobilizzazioni finanziarie	24.613	0
Altri proventi	291.068	263.241
Risultato della gestione patrimoniale finanziaria	191.201.052	151.749.511
Oneri finanziari e di gestione del patrimonio	1.509.733	993.925
Oneri amministrativi	6.842.852	7.987.189
Proventi straordinari	374.283	59.603.525
Oneri straordinari	7	101
Imposte a carico dell'esercizio	417.952	11.429.506
Avanzo di esercizio	182.804.791	190.942.315
Accantonamento alla riserva obbligatoria (20%)	36.560.958	38.188.463
Margine disponibile	146.243.833	152.753.852
Accantonamento al fondo per il volontariato	9.749.589	15.324.746
A disposizione per interventi istituzionali	136.494.244	137.429.106
Accantonamento al fondo di stabilizzazione interventi istituzionali	22.062.744	69.429.106
Accantonamento ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti	114.380.000	68.000.000
Avanzo residuo	0	0

Sezione 4.
LO STAKEHOLDER DIALOGUE

a cura del Gruppo di lavoro
Comunità & Impresa



SEREN DEL GRAPPA (Belluno), Casa di riposo

LO STAKEHOLDER DIALOGUE

IL COSIDDETTO “Stakeholder Dialogue” rappresenta una modalità di coinvolgimento diretto dei rappresentanti dei portatori di interesse che possono esprimere le loro opinioni e valutazioni sull’operato della Fondazione. Seguendo una prassi internazionale sempre più diffusa nella rendicontazione sociale, anche il presente documento dedica una sezione all’illustrazione delle testimonianze raccolte mediante una campagna di interviste semi strutturate, condotta in piena autonomia dal gruppo di lavoro esterno alla Fondazione che ha collaborato alla redazione del Bilancio di Missione. Questa prassi rappresenta un’ulteriore opportunità di qualificazione dell’ente (attraverso la percezione espressa da attori esterni, il cui giudizio può essere confrontato e contestualizzato) e permette al contempo di meglio comprendere le aspettative nei confronti della realtà analizzata, offrendo così un contributo alla definizione delle linee guida future.

Dato il forte legame con il territorio e con la comunità di riferimento questo arricchimento alla rendicontazione è stato realizzato tenendo conto della rappresentatività degli interlocutori rispetto alle province di riferimento e ai settori di intervento.

GLI INTERVISTATI

Valerio Alberti – Direttore Generale Azienda Ospedaliera (Verona)
Giuliana Algeri – Sovrintendente Palazzo Ducale (Mantova)
Fernando Bandini – Presidente Accademia Olimpica (Vicenza)
Michelangelo Bellinetti – Presidente Associazione Veronese della Stampa
Walter Bonan – Presidente Parco Nazionale Ente Dolomiti (Belluno)
Mario Bonora – Economo Generale Istituto don Calabria (Verona)
Osvaldo Checchini – Presidente Pia Opera Ciccarelli (Verona)
Manuela Dal Lago – Presidente Provincia di Vicenza
Ambrogio Dalla Rovere – Presidente SINV spa (Vicenza)
Giordano Fermi – Direttore Conservatorio L. Campiani (Mantova)
Elio Mosele – Rettore Università di Verona
Vincenzo Savio – Ordinario Diocesano Diocesi di Belluno Feltre
Fabio Sturani – Sindaco di Ancona
Paolo Zanotto – Sindaco di Verona

Le interviste sono state realizzate a cavallo dell’emissione della sentenza della Consulta in merito al ricorso presentato contro la riforma del settore della Fondazioni di origine bancaria, quindi in un momento di forte dibattito e incertezza circa il ruolo e l’indipendenza di questi enti. Questo contesto può aver influenzato il tono generale delle interviste, nonché il giudizio complessivo sull’operato e sulle prospettive specifiche della Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona.

Il primo punto affrontato nelle interviste riguarda l'importanza relativa dei diversi settori di intervento previsti dallo Statuto. Tutti gli intervistati hanno espresso un accordo sostanziale sulle aree individuate dal Consiglio Generale, considerate in grado di comprendere tutte le necessità prioritarie che si manifestano nella comunità locale. Alcuni intervistati hanno suggerito di aggiungere una "eventuale" settima area, ma le indicazioni sono state eterogenee e spesso dipendenti dal diretto interesse dell'intervistato (tutela ambientale, investimenti in infrastrutture, assistenza ai paesi in via di sviluppo), tali da non evidenziare una carenza condivisa tra gli intervistati.

Risulta invece piuttosto articolato il giudizio relativo alle priorità di allocazione delle erogazioni nei diversi settori. Le tre aree in cui si concentrano le preferenze sono salute pubblica e medicina preventiva, educazione istruzione e formazione, ricerca scientifica e tecnologica. Una priorità assoluta all'interno delle tre aree sopracitate è tuttavia difficilmente individuabile, dato che le preferenze sono sostanzialmente in equilibrio: quattro per Educazione istruzione e formazione, quattro per la Ricerca scientifica e tecnologica, tre per la Salute pubblica e medicina preventiva. Ad ulteriore conferma della preferenza accordata alle aree d'intervento citate, al secondo posto, due hanno indicato Salute e medicina preventiva, quattro Educazione, istruzione e formazione e due Ricerca scientifica e tecnologica. Anche l'Assistenza agli anziani viene percepita come importante da molti degli intervistati, mentre gli interventi nel campo dell'Arte, dei beni culturali, della Solidarietà e del sostegno alle categorie deboli, e nel Volontariato e beneficenza vengono considerati pressoché uniformemente dal campione "beneficiari di altri finanziamenti".

Per quanto riguarda il modello operativo, la quasi totalità degli intervistati condivide la scelta dalla Fondazione, ovvero il modello di ente erogatore (*grantmaking*), a discapito di quello di ente gestore, più diffuso nei paesi anglosassoni, giudicato dagli interpellati non congruente con il contesto italiano, sia per le dimensioni delle realtà finanziate, sia per la mancanza di strutture o di modalità operative idonee ad accogliere una compartecipazione esterna degli enti destinatari. È stato inoltre sottolineato che il passaggio a un modello di Fondazione "gestore" comporterebbe modifiche strutturali giudicate troppo profonde e dispendiose per la Fondazione, che attualmente fa della propria "struttura snella" un punto di forza e di efficienza. Alcuni intervistati hanno tuttavia indicato come il modello di ente "gestore" potrebbe se mai essere l'evoluzione futura delle Fondazioni, allargandone i compiti da mero finanziatore a consulente e interlocutore diretto, soprattutto alla luce della sentenza della Corte Costituzionale che allarga gli spazi di discrezionalità entro i quali tali enti potrebbero operare.

In merito al ruolo che gli attori (compresa la Fondazione) esercitano nella società civile secondo un criterio di utilità/operatività, gli intervistati hanno trovato difficoltà nello stilare una precisa classifica. È tuttavia emerso il riconoscimento del ruolo centrale esercitato dai Comuni e dalle Province nelle realtà territoriali. La molteplicità e la trasversalità delle loro funzioni li fanno considerare più rilevanti rispetto ad altri enti pur fondamentali, quali le strutture ospedaliere e le imprese multiutility locali. Alcuni intervistati hanno citato tra i principali attori locali anche la Fondazione, sia per la sua effettiva importanza economica, sia per il carattere di ente "trasversale" ai

bisogni della comunità. Minori preferenze sono state accordate alle Università, alle Diocesi e agli enti culturali, considerati nella piramide dei bisogni “secondari” rispetto ai bisogni primari assolti dagli enti locali (sicurezza, tutela, viabilità) e dalle strutture ospedaliere.

La sezione dell’intervista dedicata alla valutazione del modello operativo specifico della Fondazione, ha visto un riconoscimento unanime dei livelli di efficienza, chiarezza e trasparenza. Tra i suggerimenti devono essere segnalate le richieste di una migliore comunicazione e interazione con gli organi della Fondazione, giudicati da alcuni intervistati “non sufficientemente esaustivi” sulle motivazioni di rifiuto dei finanziamenti richiesti. Due intervistati, pur approvando le linee generali dell’operato della Fondazione, hanno invece rilevato un’eccessiva focalizzazione sui bisogni e sulle esigenze della città di Verona, a scapito delle altre aree di riferimento statutario.

La maggioranza degli intervistati concorda con l’indirizzo strategico costantemente espresso dalla Fondazione, ovvero l’obiettivo di porsi come soggetto attivo e propositivo e non esclusivo “ricettore” di richieste da soddisfare da parte del territorio. Da molti intervistati é giunta la proposta di istituire un comitato permanente di monitoraggio delle esigenze della comunità locale con lo scopo di individuarne meglio i bisogni emergenti. La presenza di questo comitato o comunque di un’azione proattiva della Fondazione, non deve tuttavia escludere, per nessuno degli intervistati, l’apertura alle diverse espressioni della società civile e l’ascolto delle domande che ogni anno si indirizzano spontaneamente alla Fondazione. La soluzione è quindi l’adozione di un “mix” tra proattività e capacità di ascolto che possa garantire, ed in molti casi anticipare, le scelte di intervento della Fondazione sul territorio di riferimento.

Pressoché unanime è stato anche il giudizio degli intervistati riguardo al vincolo di destinazione del 10% delle erogazioni che la riforma Tremonti intendeva destinare obbligatoriamente al finanziamento di “opere di interesse pubblico”: un’ingerenza che gli intervistati non hanno esitato a definire “pretestuosa ed ingiustificata”.

Strategie di collaborazione e integrazione tra Stato e Fondazioni sono, invece, per la maggioranza degli intervistati auspicabili e sicuramente positive in tema di realizzazione di progetti di elevato importo ed onerosità dove si presenti la necessità di una convergenza di carattere prevalentemente finanziario. Molti degli intervistati hanno tuttavia posto alcune condizioni perché la collaborazione risulti fattiva e bilaterale: una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità ex-ante (stabilendo i reciproci compiti e le aree d’intervento) ed ex-post (con l’individuazione di un unico responsabile finale). È stato in particolare sottolineato il pericolo, spesso verificatosi in passato, di un utilizzo della Fondazione solamente strumentale alla copertura delle inefficienze e dell’aumento dei costi rispetto all’ammontare inizialmente preventivato.

Gli intervistati mostrano invece maggiore scetticismo circa la possibilità di iniziative cofinanziate congiuntamente dalla Fondazione e dalle imprese, evidenziando l’eccessiva distanza tra i fini di pubblica utilità perseguiti dalla Fondazione e lo scopo di lucro delle imprese; solo alcuni intervistati sottolineano che in presenza di efficaci meccanismi di controllo e dietro una precisa definizione degli obiettivi, c’è la possibilità di una collaborazione positiva e produttiva tra Fondazioni ed imprese, soprattutto nei casi in cui il progetto finanziato consenta margini di profitto.

In tema di valutazione dell'operato della Fondazione, tutti gli intervistati insistono sui criteri di efficacia ed efficienza e condividono le linee fin ora seguite in questo senso. Viene infatti riconosciuto alla Fondazione il merito di un'azione di controllo continua e rigorosa, abbinata all'applicazione di criteri di selezione chiari e trasparenti. La maggioranza degli intervistati auspica un ulteriore affinamento di tali strumenti, soprattutto evidenzia l'esigenza di pervenire ad una ancora più puntuale valutazione ex-post degli interventi realizzati. Gli intervistati apprezzano l'attività di verifica esterna (tesa al controllo dell'avanzamento e del completamento dei progetti finanziati) che la Fondazione ha avviato, fornendo un esempio innovativo difficilmente riscontrabile in altre realtà. Coloro che hanno risposto alla domanda (non tutti gli intervistati infatti si sono espressi sull'efficacia e sull'efficienza della Fondazione, adducendo una conoscenza marginale della situazione patrimoniale e gestionale della stessa), ritengono che il controllo e l'eventuale aggiornamento dei criteri indicati debba avvenire preferibilmente in coincidenza della rendicontazione annuale o al massimo ogni due anni.

Le risposte relative ai principi di bilanciamento tra necessità di rispondere alle domande attuali e necessità di preservare il patrimonio per non compromettere le risposte ai bisogni di domani hanno mostrato invece posizioni molto differenziate. Secondo alcuni, si deve compiere il tentativo di mediare questi principi garantendo l'integrità del patrimonio della Fondazione nel lungo periodo, non necessariamente di anno in anno, al contempo fronteggiando le emergenze che si possono presentare. Secondo altri, le necessità erogative di fronte ad una grave emergenza non devono in ogni caso mettere a rischio la capacità della Fondazione di assicurare risorse in ragione costante nel lungo periodo. Viene comunque riconosciuto il fatto che le politiche di accantonamento perseguite dalla Fondazione rappresentano un utile strumento che aiuta a mediare meglio tra le esigenze di breve e quelle di lungo periodo.

Gli intervistati hanno invece espresso posizioni piuttosto uniformi riguardo al peso dei rappresentanti degli enti locali nelle fondazioni, sia prima che dopo la decisione della Consulta sul tema. Per molti, l'attuale rappresentanza degli enti locali è "più che sufficiente", se si tiene conto della natura di soggetti privati riconosciuta alle fondazioni. Le motivazioni addotte da alcuni degli intervistati a supporto di questa tesi vanno dall'"impedire che le fondazioni diventino espressioni della politica" alla "graduale trasformazione delle fondazioni in semplici soggetti finanziatori degli enti locali" fino all'"impedire che le fondazioni diventino organi irrigiditi dalla burocrazia". Solo due degli intervistati hanno manifestato un parere contrario a quello poi espresso dalla Consulta, affermando che il peso degli enti locali nelle fondazioni dovrebbe crescere almeno fino a rappresentare la maggioranza nel consiglio di amministrazione delle stesse, permettendo così un riavvicinamento delle fondazioni alle loro origini e la possibilità di una pianificazione congiunta enti locali - fondazioni, soprattutto dal punto di vista finanziario e dal punto di vista delle grandi infrastrutture, che senza il contributo delle stesse difficilmente trovano concreta realizzazione nel breve periodo.

Per quanto riguarda il futuro, diverse sono le speranze espresse dagli intervistati, ma un'istanza è comune, e cioè che la Fondazione possa - oltretutto sappia - mantenere la propria linea d'azione improntata all'efficienza ed alla significativa attività sul territorio. Per il resto, le aspettative sono ovviamente piuttosto eterogenee. Alcuni inter-

vistati esprimono il desiderio che la Fondazione accresca l'attenzione verso i paesi in via di sviluppo e le zone disagiate del nostro paese. La maggioranza relativa degli intervistati auspica la prosecuzione da parte della Fondazione di una linea improntata al controllo e alla verifica dei progetti finanziati, ma anche ad una maggiore presenza di tipo consultivo/decisionale all'interno delle realtà finanziate. Ciò comporterebbe una maggiore burocratizzazione delle procedure gestionali dei singoli enti beneficiati e dall'altro consentirebbe lo sfruttamento di sinergie e di possibili integrazioni di servizi forniti tra enti presenti sul territorio sotto il coordinamento della Fondazione, che potrebbe occuparsi del coordinamento e dello sviluppo della rete di contatti e di azioni. Molti intervistati hanno affermato anche che la Fondazione dovrebbe puntare ad un aumento della visibilità e della comunicazione della propria identità e delle proprie iniziative, dando risalto al proprio ruolo attivo, rivolto alla pubblica utilità. Questo servirebbe ad attrarre risorse di terzi e favorirebbe le occasioni di collaborazione e partnership con le realtà operanti sul territorio, tanto nel settore profit che nel non-profit. Molti infine hanno rilevato che la citata recente sentenza della Consulta rappresenta una garanzia di proseguimento dell'azione multisettoriale intrapresa dalla Fondazione e di libertà e autonomia delle scelte. Ciò potrà sicuramente giovare all'attività della Fondazione, permettendole di progettare in prima persona piani di sviluppo e proseguire nei finanziamenti pluriennali, confermando ed ampliando ulteriormente il ruolo chiave che le aree territoriali di riferimento le riconoscono da oltre 10 anni.



SEDICO (Belluno), Casa di riposo

IL DOCUMENTO PROGRAMMATICO 2003

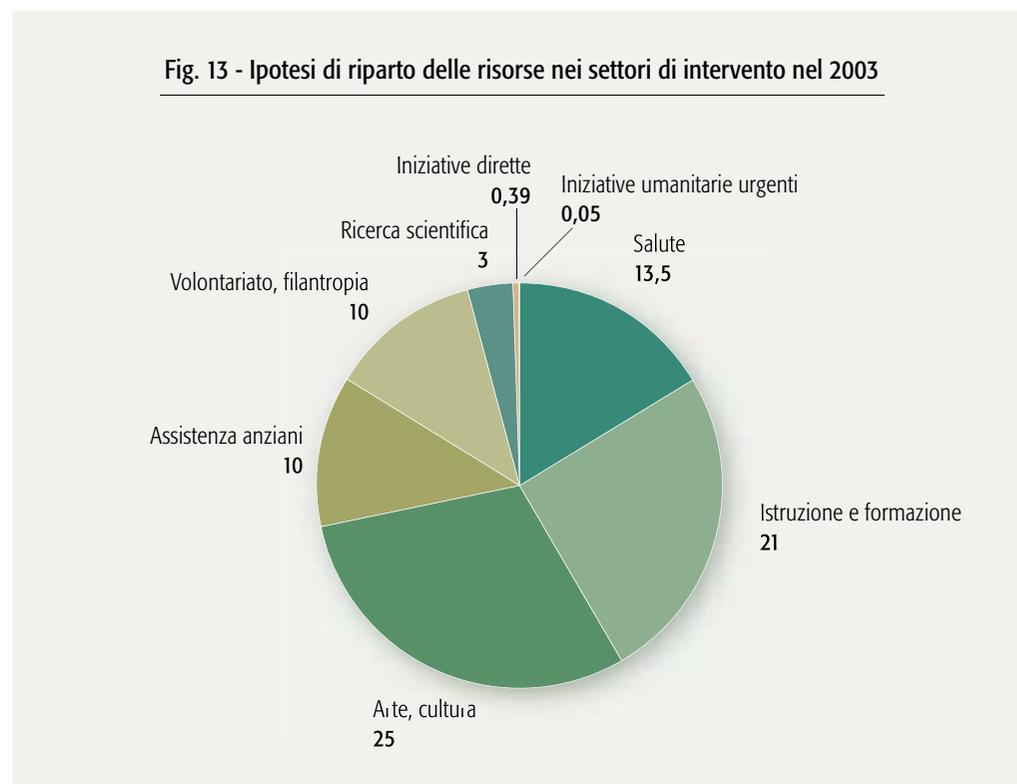


VERONA, Chiesa di S. Giovanni in Foro

VERSO LA FINE dell'esercizio 2002 è stato approvato il Documento Programmatico per l'esercizio 2003, nel quale la Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona stima un avanzo di gestione di 180 milioni di euro sulla base dei risultati conseguiti al 31 ottobre 2002, delle rendite previste e applicando criteri prudenziali di previsione degli andamenti macro-economici rilevanti. Dopo l'accantonamento di 36 milioni di euro a favore della riserva obbligatoria e 9,6 milioni a favore del fondo obbligatorio per il volontariato, la disponibilità per il perseguimento delle attività istituzionali nel 2003 sarà di 134 milioni di euro, in linea con l'esercizio precedente. Il Consiglio Generale della Fondazione ha stabilito di ripartire questa disponibilità prevista in 20 milioni da destinare al fondo di stabilizzazione delle erogazioni e in 114 milioni per le erogazioni nei settori di intervento fra progetti pluriennali ed altri interventi.

Fatto salvo quanto verrà destinato a coprire la quota dell'anno dei progetti pluriennali che, alla data, risulta essere di euro 31,4 milioni, i settori in cui verrà concentrato un maggiore impegno saranno quelli della salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa, dell'educazione, istruzione e formazione, dell'arte, attività e beni culturali. Accanto a questi tre settori verranno considerati anche i settori dell'assistenza agli anziani, del volontariato, filantropia e beneficenza, della ricerca scientifica e tecnologica.

Il Consiglio Generale stabilisce inoltre in via straordinaria di destinare fino a 2 milioni di euro a favore delle popolazioni colpite dal terremoto in Molise, allo scopo di sostenere un'iniziativa che verrà concordata con le autorità di governo della regione. Una volta precisato l'ammontare, la somma sarà attinta dal Fondo stabilizzazione erogazioni. Il Consiglio Generale ha approvato l'ipotesi di riparto illustrata in fig. 14 che potrà essere soggetta ad aggiustamenti nel corso dell'esercizio.



VALUTAZIONE DI QUALITÀ SOCIALE

a cura del Gruppo di lavoro
Comunità & Impresa



VERONA, Ospedale Civile Maggiore, Prima Chirurgia Clinicizzata, *Robot chirurgico*

QUESTO CAPITOLO è dedicato alla valutazione della qualità sociale dell'attività svolta dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona durante l'esercizio 2002 . La valutazione è espressa dal gruppo Comunità & Impresa, che ha partecipato alla stesura del bilancio di missione, sulla base di un metodo comparato nel tempo (confronto con i bilanci di esercizio e il bilancio di missione degli anni precedenti) e nello spazio (confronto con la altre maggiori Fondazioni italiane di origine bancaria e alcune selezionate Fondazioni grant making in Europa e negli Stati Uniti, per cui sono disponibili informazioni sufficienti e aggiornate. La presente valutazione si rifà inoltre ai criteri di neutralità e autonomia, richiamati nei principi di redazione e stabiliti da diversi documenti di riferimento¹.

Gli argomenti di valutazione riguardano: a) la congruenza delle attività svolte durante l'esercizio con il Documento Programmatico Previsionale e di quest'ultimo con i principi dello Statuto; b) l'efficienza delle azioni intraprese dalla Fondazione nel perseguimento della propria missione; c) l'efficacia delle erogazioni nella produzione di beni collettivi, materiali e immateriali, finalizzati alla crescita culturale e al benessere materiale e spirituale della popolazione di riferimento. Dato il carattere innovativo che le esperienze delle fondazioni di origine bancaria hanno assunto recentemente nel contesto italiano, verranno inoltre sviluppate alcune considerazioni finali sul ruolo giocato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona nel panorama complessivo del settore.

Le valutazioni espresse sono soggette ad alcuni limiti metodologici relativi alla ben nota difficoltà di misurare l'efficacia nel campo delle attività filantropiche. Mentre le valutazioni di congruenza e di efficienza possono giovare di un'esperienza di rendicontazione ampiamente consolidata, maturata nel settore delle imprese, la valutazione del grado di efficacia delle attività non profit è resa difficile da una serie di caratteristiche intrinseche: a) l'intangibilità di buona parte dei beni prodotti e soprattutto dei loro effetti, che appartengono alla sfera del benessere degli individui piuttosto che alle loro condizioni economiche; b) la natura di bene collettivo degli esiti delle erogazioni, che coinvolgono sempre una pluralità di stakeholder, anche quando sono mirati ad una particolare categoria di beneficiari; c) l'impossibilità di misurare l'effetto specifico delle erogazioni al netto di altri fattori intervenienti, che possono condizionare la performance delle istituzioni beneficiarie; d) la difficoltà di misurare l'eventuale effetto di sostituzione nei confronti di altri attori, che possono ridurre il loro contributo, in previsione o a seguito dell'intervento della Fondazione; e) le conseguenze dell'applicazione del principio di sussidiarietà, poiché il risultato dell'azione sussidiaria non dipende solo dalla bontà dell'aiuto offerto, ma dalla capacità del beneficiario ad agire in modo adeguato all'obiettivo.

Per quanto riguarda la congruenza delle attività svolte durante l'esercizio con il Documento Programmatico Previsionale, si deve rilevare che le erogazioni deliberate sono coerenti con la scelta strategica di operare contemporaneamente in tutti i settori

1. Si fa riferimento in particolare a GRUPPO PER IL BILANCIO SOCIALE, a cura di, *Principi di redazione del bilancio sociale*, Roma 2001, che rielabora e specifica a livello nazionale i criteri discussi in prospettiva internazionale in A. CHIESI, A. MARTINELLI, M. PELLEGGATTA, *Il Bilancio Sociale*, Milano 2000.

previsti dallo Statuto e di dedicare gran parte delle risorse a progetti di vasta portata, la cui realizzazione non si esaurisce nell'arco temporale di un anno e il cui sostegno impegna la Fondazione in una serie di programmi di finanziamento pluriennale. Tali programmi sono adeguatamente contabilizzati in una logica di accantonamenti già effettuati negli esercizi precedenti, in grado di garantire gli impegni assunti, anche nel caso in cui condizioni avverse dei mercati impedissero di godere delle rendite previste, in base a prudenziali considerazioni sugli andamenti macro economici di medio periodo. Deve essere valutata positivamente anche la scelta di perseguire direttamente gli scopi statuari di utilità sociale, mentre la promozione dello sviluppo economico viene perseguita indirettamente attraverso gli effetti economici indotti dalle erogazioni e attraverso lo sviluppo del capitale umano a livello locale. Questa priorità è giustificata a nostro avviso da due principali considerazioni: a) come è stato sottolineato nel paragrafo 2.1, le condizioni economiche delle aree di riferimento sono già tra le più elevate d'Europa, mentre sussistono problemi sociali e sanitari, talvolta emergenti, riguardanti categorie di popolazione a rischio; b) gli studi disponibili, sugli effetti degli interventi diretti volti a promuovere lo sviluppo economico, mostrano un livello di efficacia modesto e comunque difficilmente valutabile.

Poiché la valutazione dell'aderenza dell'operato della Fondazione ai principi statuari di efficienza e di efficacia viene specificamente sviluppata nei paragrafi successivi, di seguito viene presa in considerazione l'applicazione del principio statuario di trasparenza. La Fondazione opera prevalentemente attraverso la selezione di domande inviate di iniziativa e di altre sollecitate mediante bandi ampiamente pubblicizzati, che adottano regole accessibili a tutti e scadenze certe. L'eventuale esito negativo della selezione viene sempre motivato e comunicato in forma scritta a tutti gli interessati. Questo modo di operare risponde anche al principio dell'imparzialità di fronte a tutti gli stakeholders. L'elenco completo degli interventi, liberamente accessibile al pubblico attraverso il sito internet della Fondazione, è suddiviso per settore di intervento e per zona geografica e riporta il nome del beneficiario, una breve descrizione del progetto e l'importo deliberato. La sua lettura risulta quindi agevolata, poiché non si tratta di un generico elenco alfabetico dei beneficiari. Più in generale, la Fondazione ha adottato un assetto complessivo di grande trasparenza attraverso lo sviluppo della funzione di audit interno e l'adozione degli stessi principi di revisione contabile esterna previsti per le società quotate.

Benché non siano richiamati esplicitamente nello Statuto, altri tre principi importanti, menzionati in vari documenti del Consiglio Generale, guidano stabilmente l'operato della Fondazione e si rifanno alla tradizione storica della Cassa di Risparmio. Il principio di sussidiarietà, particolarmente congeniale all'operato delle fondazioni *grant making*, viene applicato affiancandosi ai beneficiari, senza sostituirsi ad essi, sollecitando la loro capacità propositiva, e la loro capacità di mobilitare altre risorse. Il principio di sussidiarietà viene perseguito in modo più complesso anche nei rapporti con gli enti pubblici, grazie alla collaborazione dei membri del Consiglio Generale e del Consiglio di Amministrazione con gli Amministratori degli enti locali. Questa prassi è evidente nei Progetti Pluriennali, che non sono orientati a sostituire l'ente

pubblico nelle sue funzioni ordinarie, ma a rendere possibili grandi opere destinate a migliorare il benessere dei cittadini nei settori indicati dallo Statuto.

Il principio di solidarietà, che contempera quello di sussidiarietà, viene applicato come criterio di intervento a favore di persone che si trovano in situazione di disagio o di sofferenza, e che non sono quindi in grado di migliorare la loro situazione con le proprie forze. Operando in un territorio di riferimento tra i più ricchi d'Europa, la Fondazione ha deciso di applicare il principio di solidarietà anche nei confronti delle popolazioni più svantaggiate del mondo, facendo propria la tradizionale sensibilità del non profit locale e di uno sviluppato associazionismo rivolto al sostegno del Terzo Mondo.

Per quanto riguarda l'efficienza delle azioni intraprese dalla Fondazione nel perseguimento della propria missione, deve essere sottolineato l'elevato livello di redditività del patrimonio in un anno caratterizzato da cali generalizzati dei tassi e dei corsi dei titoli. Pur dovendo operare in un contesto economico e finanziario difficile, la Fondazione è riuscita ad ottenere un rendimento netto del patrimonio ai prezzi di mercato del 4,0%, che sale all'11,9% calcolato sul patrimonio netto contabile. Questa alta redditività ha permesso di erogare risorse pari al 4,9% del patrimonio, un valore di particolare rilevanza tra le maggiori fondazioni di origine bancaria. Questa inusuale capacità di erogazione è stata raggiunta senza compromettere la tutela del valore reale del patrimonio nel tempo, che anzi si è giovato di una rivalutazione media del 12,2% negli ultimi cinque esercizi, con riferimento ai valori netti contabili. Gran parte di questo risultato è stato raggiunto grazie alle operazioni finanziarie relative alla nascita e allo sviluppo di un grande gruppo creditizio, partendo dal contributo originario e determinante offerto dalla banca conferitaria. L'alta redditività assicurata dallo sviluppo della conferitaria, ha rappresentato il punto di partenza per una oculata e graduale politica di differenziazione del patrimonio, perseguita sfruttando le occasioni della congiuntura di mercato, senza rinunciare ad adeguati tassi di rendimento. Per quanto riguarda l'andamento degli oneri amministrativi, l'esercizio è stato caratterizzato da un incremento della voce "costo del personale", dovuto esclusivamente all'assunzione in via diretta dei collaboratori in precedenza distaccati dalla banca conferitaria, cui ha corrisposto simmetrica diminuzione di altra voce nei costi generali. È da sottolineare a questo proposito che la Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona ha completato, tra le prime fondazioni di origine bancaria, il processo di separazione anche formale del proprio personale dall'organico della conferitaria, poiché nessun dipendente usufruisce più dell'istituto del distacco. Si è inoltre verificata una diminuzione dei compensi agli organi statutari dovuta all'entrata a regime dei processi organizzativi e gestionali la cui messa a punto, nell'esercizio precedente, aveva fortemente impegnato le strutture collegiali; sono diminuite altresì le consulenze esterne, anche grazie all'internalizzazione della funzione di gestione finanziaria e patrimoniale, i cui effetti potranno essere valutati nel più lungo periodo. Infine riteniamo che possa essere valutata positivamente la riduzione del rapporto tra l'ammontare delle richieste di intervento e l'ammontare delle erogazioni messe a disposizione dalla Fondazione. Questo rapporto è stato caratterizzato da una notevole e crescente divaricazione negli esercizi precedenti (negli ultimi tre anni prima dell'esercizio rendicontato, le richieste di finanziamento hanno superato

in media le somme erogate di 11,4 volte), a fronte di una situazione molto più stabile ed equilibrata relativa al numero delle richieste (rapporto medio tra pratiche richieste e pratiche accordate 1,9). Nel corso del 2002 il rapporto tra ammontare richiesto e accordato è sceso drasticamente ad un valore di 2,5 volte, mentre il rapporto relativo al numero delle richieste è rimasto pressoché stabile. Sulla base della documentazione in nostro possesso riteniamo di poter attribuire questo riequilibrio all'introduzione di regole più specifiche nei bandi, che comportano la presentazione di progetti meglio definiti e di richieste più congrue rispetto ai risultati attesi, l'impegno al cofinanziamento e una migliore conoscenza da parte del richiedente dei criteri di selezione delle domande adottati dalla Fondazione.

Per quanto riguarda l'efficacia dell'attività erogativa, possono essere espressi giudizi sulla distribuzione degli interventi nei settori e sulle modalità specifiche di intervento.

L'azione della Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona si caratterizza per l'ampio spettro di settori coperti. L'istituzione di un Consiglio allargato, rispetto a quello in vigore nel precedente ordinamento statutario, ha rappresentato uno strumento di indirizzo in cui si sono amalgamate preziose competenze, rilevanti per il perseguimento della missione della Fondazione. La scelta di operare ad ampio raggio vede comunque la Fondazione meno esposta di altre al pericolo di disperdere gli aiuti su un fronte troppo vasto, grazie ad una capacità erogativa particolarmente elevata in assoluto e rispetto all'ampiezza demografica dei territori di riferimento.

L'allocazione delle erogazioni nei settori di intervento può essere valutata con riferimento alle caratteristiche sociali, economiche e culturali dei territori di riferimento, così come emergono dagli indicatori istituzionali disponibili, con riferimento alla distribuzione delle domande provenienti dal territorio e con riferimento ai portavoce degli stakeholders che hanno partecipato alle interviste .

Con riferimento agli indicatori disponibili, richiamati nel paragrafo 2.1, le scelte della Fondazione appaiono congruenti con i bisogni di un territorio ricco, che presenta però alcune debolezze sociali e culturali. La Fondazione promuove perciò lo sviluppo economico soltanto come conseguenza degli interventi direttamente orientati al benessere sociale e fa leva su un tessuto associativo diffuso e su una propensione al volontariato che caratterizza tradizionalmente la comunità di riferimento. Il grande impegno nel settore dell'istruzione e della formazione, è un esempio di strategia volta a perseguire diversi obiettivi contemporaneamente: innalzamento dei livelli medi di istruzione superiore, che sono mediamente più bassi della media nazionale e crescita del capitale umano della comunità di riferimento, importante prerequisito di uno sviluppo economico equilibrato e sostenibile. Gli interventi nella sanità sono orientati verso le patologie più rilevanti e in crescita e tengono conto dell'esito apparentemente paradossale dei successi della medicina e dell'aumento del tenore di vita, che porta ad un miglioramento della speranza di vita, ma anche ad un aumento della probabilità di non essere autosufficienti in una vecchiaia prolungata. Gli interventi deliberati comportano in genere modalità innovative di cura e degenza, sono sensibili alla dimensione relazionale della persona umana e nello stesso tempo mirano ad assicurare un level-

lo di eccellenza delle strutture ospedaliere in alcuni campi specialistici. Gli interventi nell'arte e nel restauro sono finalizzati alla salvaguardia di importanti monumenti che rappresentano spesso i simboli dell'identità storica delle città di cui fanno parte e comportano progetti di riutilizzo collettivo volti a promuovere in vari modi la fruizione culturale, ma anche la ricaduta economica del loro recupero attraverso il richiamo del turismo internazionale, punto di forza di diverse aree del territorio di riferimento. In tutti questi esempi gli investimenti strutturali implicati sono destinati a trasformarsi in fatturato delle imprese coinvolte, a promuoverne il know how e l'esperienza specialistica e a favorire lo sviluppo di competenze professionali di alto livello.

Con riferimento alle richieste pervenute nel corso dell'esercizio, la congruenza delle risposte appare più problematica e induce la Fondazione ad una delicata opera di mediazione nella ricerca di un equilibrio tra i Progetti Pluriennali – che nascono da scelte di vasta portata politica e producono benefici per tutta la collettività – e i bisogni espressi in modo diffuso sul territorio dal mondo associativo, dagli istituti religiosi, dal volontariato, dagli enti e dalle istituzioni minori. Questa domanda è concentrata per l'81% del valore complessivo in due settori, quello dell'arte, della conservazione e valorizzazione dei beni e delle attività culturali e dei beni ambientali e quello dell'assistenza alle categorie sociali deboli. Mentre il rapporto tra domanda e offerta nel settore dell'arte e della conservazione appare più equilibrato, nel settore dell'assistenza l'offerta appare meno adeguata alla consistenza della domanda. Nei documenti interni della Fondazione emerge la consapevolezza di questo squilibrio e i motivi che lo determinano. Nel settore dell'istruzione e della sanità è infatti più facile intervenire perché gli interlocutori – generalmente soggetti pubblici preposti – sono meno dispersi e più dotati di risorse, anche se insufficienti. Nel campo dell'assistenza alle categorie sociali deboli, ad un progressivo disimpegno del settore socio-assistenziale tradizionale – che appare talvolta inadeguato ad affrontare le nuove modalità del disagio sociale – corrisponde una frammentazione di soggetti che operano spesso in collegamento con le famiglie e aumenta il rischio che bisogni gravi rimangano inespresi. Si tratta quindi di una realtà molto eterogenea, talvolta poco visibile, che ha una minore capacità di mobilitazione autonoma delle risorse e in cui occorre valutare attentamente la qualità degli interlocutori. Inoltre, la valutazione dell'efficacia degli interventi assistenziali è più difficile, perché non può basarsi solo sui risultati oggettivi rappresentati dalla costruzione o dalla ristrutturazione di immobili o dalla fornitura di attrezzature, ma deve disporre di dati sull'utilizzo delle strutture e sul livello di soddisfazione dell'utenza finale.

Con riferimento alle posizioni espresse dai rappresentanti degli stakeholders intervistati, riemerge una sostanziale congruenza tra la distribuzione effettiva delle risorse deliberate e quella auspicata, con l'unica eccezione degli aiuti alla ricerca scientifica, che per gli intervistati dovrebbe impegnare maggiormente la Fondazione, a scapito di quanto attualmente viene impegnato nel settore dell'arte, della conservazione dei beni e della cultura.

La documentazione disponibile sull'attività della Fondazione permette di esprimere un giudizio anche sull'efficacia delle modalità specifiche di intervento. La scelta di

concentrare le risorse sui Progetti Pluriennali in collaborazione con i soggetti pubblici locali testimonia la capacità della Fondazione di condividere le strategie di programma dei governi locali, permette di mobilitare ingenti risorse da fonti diverse e quindi di realizzare opere di grande impatto sul benessere e sulla qualità della vita collettiva.

Le procedure ormai generalizzate e standardizzate di selezione dei progetti rappresentano una vera e propria politica attiva di orientamento dei soggetti richiedenti che, attraverso la pubblicità dei bandi, privilegia: a) la coerenza delle richieste con le linee programmatiche della Fondazione; b) l'adeguatezza delle richieste agli obiettivi perseguiti; c) l'innovatività delle soluzioni proposte; d) la mobilitazione di risorse di terzi; e) la presa di coscienza progressiva da parte degli stakeholder dell'equilibrio delle aspettative rispetto alle risorse effettive.

La Fondazione dimostra di privilegiare i progetti che permettono un migliore controllo degli esiti, attraverso la verifica di risultati concreti. Per questa ragione in tutti i settori di intervento gran parte delle erogazioni è rivolta al ripristino di strutture edilizie, alla costruzione di immobili dedicati alle funzioni rilevanti nei vari campi di intervento e alla fornitura di attrezzature. L'esito di questo tipo di interventi presenta il vantaggio di essere concretamente visibile, duraturo nel tempo, definibile con precisione ex ante e valutabile ex post, confrontando le caratteristiche del progetto con quelle della realizzazione.

Continuano invece ad essere scarsamente efficaci i fondi per il volontariato, accantonati ex art. 15 L. n. 266/1991, il cui valore complessivo ha raggiunto a livello regionale una cifra molto rilevante rispetto a quelle autonomamente gestite dalla Fondazione per l'attività istituzionale. Tali fondi, la cui gestione è esterna alla Fondazione e attribuita ad un Comitato regionale istituito per legge, sono stati utilizzati solo in parte nonostante l'autorizzazione del Ministero degli Affari Sociali alla loro destinazione anche per sostenere progetti di utilità sociale da parte delle associazioni di volontariato e non più solo per il finanziamento delle prestazioni offerte dai Centri di Servizio a favore delle associazioni stesse.

Infine, è doveroso sottolineare la qualità delle scelte complessive della Fondazione: nel panorama delle fondazioni di origine bancaria la Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona occupa una posizione particolare, caratterizzata da scelte strategiche originali che riguardano lo sviluppo della funzione di audit interno – che svolge anche controlli sui risultati delle erogazioni presso i beneficiari – la capacità di valorizzare non solo il patrimonio finanziario a disposizione, ma anche il capitale umano – sotto forma di competenze ed esperienze innovative in un settore recentemente caratterizzato da incertezza istituzionale – e la capacità di reinterpretare in forma creativa una missione che affonda le proprie radici nella tradizione.

Il Bilancio di Missione 2002

è redatto a cura della Direzione Attività Istituzionali della
Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona
con l'apporto del Gruppo di lavoro Comunità & Impresa.
Verona, Dicembre 2003.