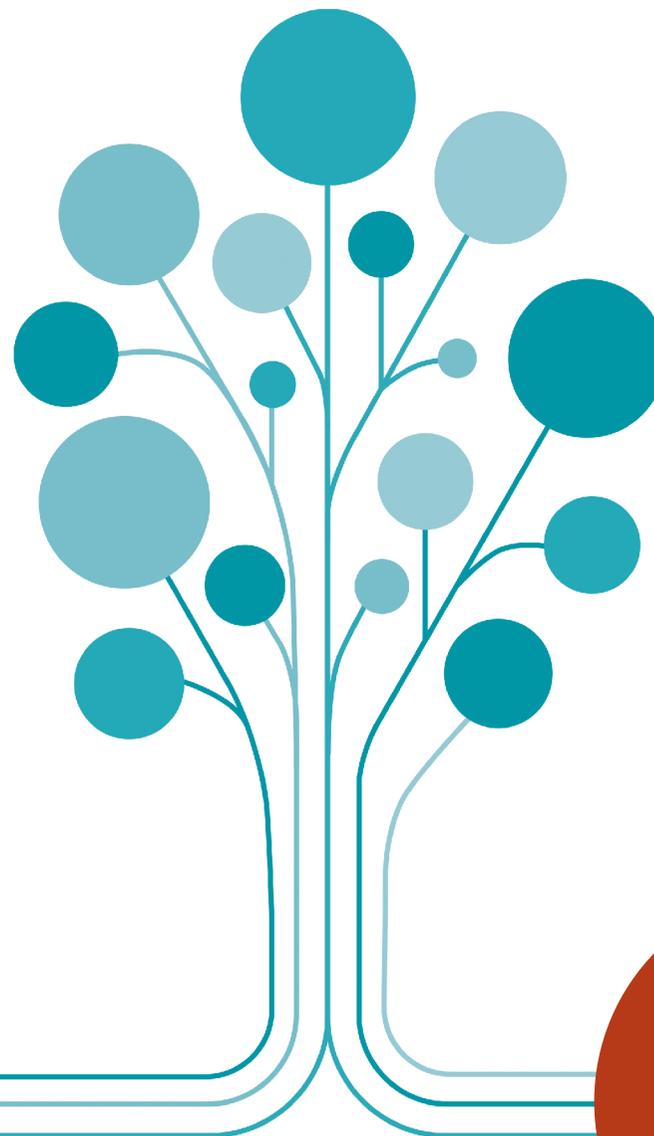


DOCUMENTO DI  
PROGRAMMAZIONE  
PLURIENNALE  
**2020 >> 2022**



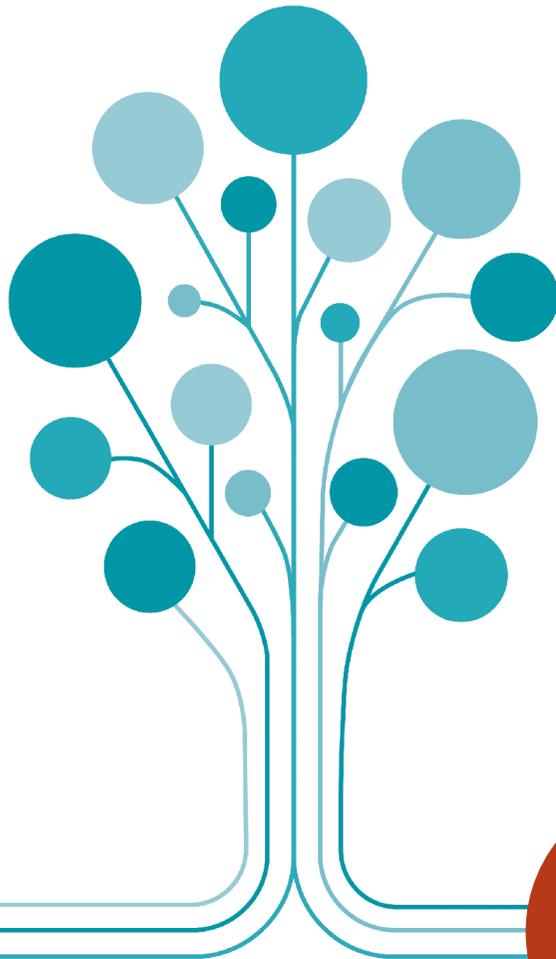
FONDAZIONE  
*Cariverona*

# DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE

## 2020 >> 2022

### INDICE

	pag.
<b>COS'È IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE (DPP)</b>	<b>3</b>
<b>L'ITER DI ELABORAZIONE DEL DPP 2020-2022</b>	<b>3</b>
<b>TERRITORI DI RIFERIMENTO IN SINTESI</b>	<b>4</b>
<b>LE ATTIVITÀ 2017-2019: DATI DI SINTESI</b>	<b>6</b>
<b>LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE RISORSE A DISPOSIZIONE</b>	<b>8</b>
<b>LA PROGRAMMAZIONE ISTITUZIONALE 2020-2022</b>	<b>9</b>
<b>LE RELAZIONI CON I TERRITORI</b>	<b>11</b>
<b>MONITORAGGIO E VALUTAZIONE</b>	<b>12</b>
<b>LE MODALITÀ DI INTERVENTO</b>	<b>13</b>



## COS'È IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE (DPP)

Il Documento di Programmazione Pluriennale rappresenta l'atto di indirizzo della Fondazione in cui vengono esplicitati gli obiettivi strategici, gli ambiti di intervento cui destinare le risorse disponibili, le linee operative e le priorità che saranno tenute in considerazione nelle scelte erogative e progettuali.

Il Documento copre l'orizzonte temporale di un triennio. È redatto sulla base del lavoro di confronto, dialogo ed approfondimento svolto dalle Commissioni tematiche composte dai membri dell'Organo di Indirizzo. Rappresenta la cornice di riferimento entro la quale dettagliare, di anno in anno, il piano operativo (risorse, strumenti ed azioni) rappresentato dal Documento di Programmazione Annuale (DPA), approvato dall'Organo di Indirizzo entro il mese di ottobre.

## L'ITER DI ELABORAZIONE DEL DPP 2020-2022

Il Consiglio Generale è stato impegnato, da febbraio a settembre 2019, in particolare attraverso l'attività delle tre Commissioni tematiche (Arte e Cultura, Formazione e Ricerca, Sociale) riunite in seduta singola o plenaria.

La **prima parte del percorso (febbraio - aprile 2019)** è stata dedicata **all'analisi comparata tra le azioni attuate, gli esiti ottenuti** (con particolare riferimento agli esercizi 2017 e 2018) e **i contenuti espressi nel Documento di Programmazione 2017-2019.**

L'osservazione critica condotta ha consentito di prendere visione dei trend in atto, dei positivi risultati raggiunti oltre che delle aree di miglioramento.

**ni culturali** dei territori di riferimento, che ha visto aderire oltre 250 enti.

Dai lavori di questa prima fase sono emersi le priorità e i temi di particolare interesse, sulla base dei quali è stato predisposto un programma di audizioni con esperti esterni e stakeholders dei territori di riferimento, al fine di offrire ulteriori stimoli ed occasioni di approfondimento.

La **seconda fase del percorso (maggio 2019)** è stata quindi caratterizzata da **una serie di audizioni** che hanno arricchito le riflessioni avviate in seno alle Commissioni con contributi terzi ed esteso lo sguardo oltre i confini dei territori di riferimento, contestualizzando l'azione della Fondazione nel quadro più ampio - nazionale ed europeo - delle questioni aperte e delle sfide future in atto.

Le audizioni, aperte alla partecipazione di tutti i Consiglieri generali, sono state organizzate in 3 sessioni.



Il confronto nelle e tra le Commissioni è stato arricchito dall'importante **capitale di conoscenza raccolto nel corso del 2018 anche grazie al percorso di ascolto legato al Bando Valore Territori** (un'indagine estensiva che ha raggiunto oltre 2.500 stakeholders e raccolto oltre 520 contributi, seguita da 12 tavoli di confronto in presenza nei 5 territori), e alla **mappatura/rilevazione** dei fabbisogni prevalenti condotta sulle **organizzazio-**

La **terza parte del percorso (giugno - settembre 2019)** ha riportato la riflessione nell'ambito delle Commissioni tematiche prima e in plenaria poi, per la **condivisione dei contenuti del presente Documento**: gli assi strategici, gli ambiti di intervento prioritari, le risorse a disposizione e gli strumenti operativi da adottare per il triennio 2020-2022.

# TERRITORI DI RIFERIMENTO IN SINTESI

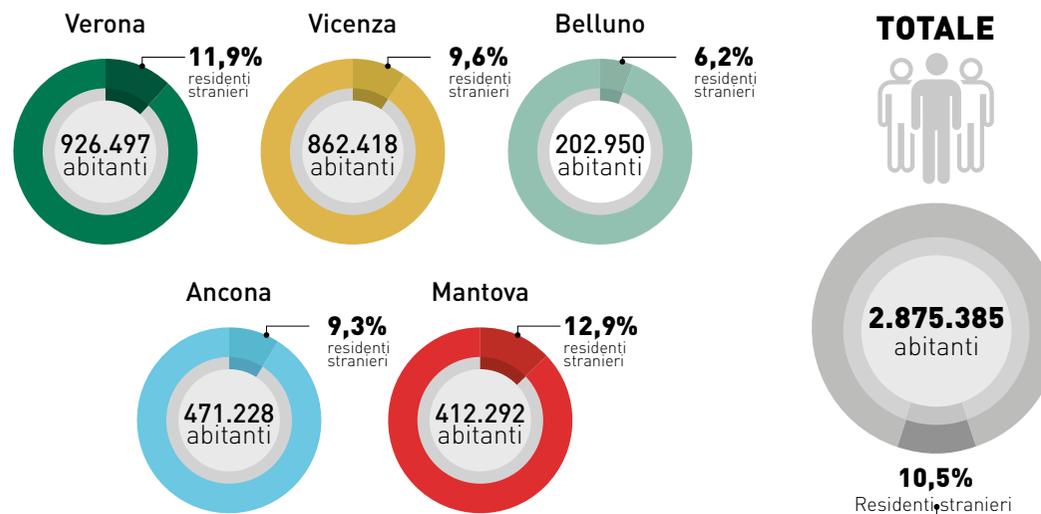
La Fondazione, ai sensi dell'art. 2, comma 3 dello Statuto, agisce in via prevalente nelle province di **Verona, Vicenza, Belluno, Ancona e Mantova**. L'area di intervento ampia e diversificata rappresenta al contempo una ricchezza e una complessità da valorizzare (possibilità di reti sovra territoriali, di diffusione coordinata di buone pratiche, etc...) e da gestire (attenzione alle specificità territoriali, diverse normative regionali di riferimento, etc...).

## SUPERFICIE E COMUNI

	Kmq	Comuni
 Verona	3.096	98
 Vicenza	2.722	114
 Belluno	3.609	62
 Ancona	1.963	47
 Mantova	2.341	64



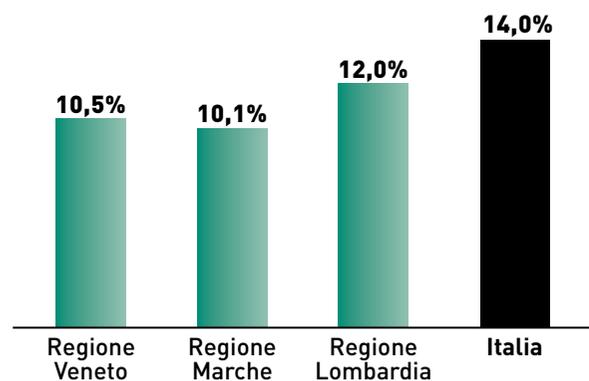
## POPOLAZIONE



Fonte: ISTAT dati al 1 gen 2019

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

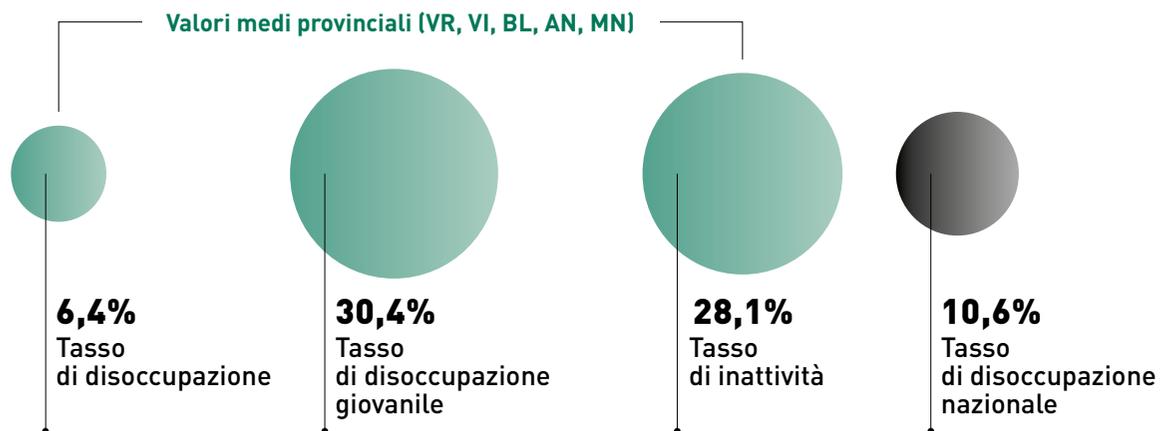
Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione, anno 2017



Fonte: ISTAT - Rapporto BES 2018

## LAVORO

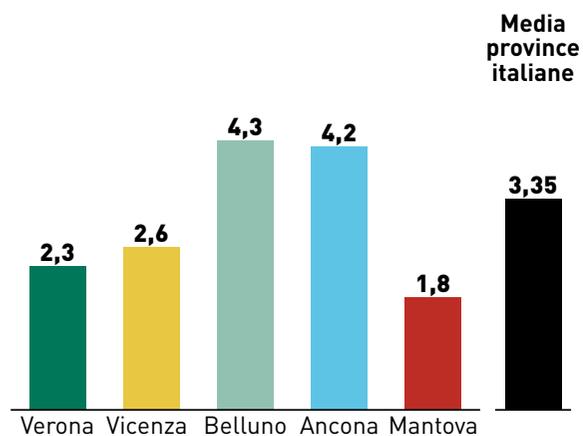
Valori medi provinciali (VR, VI, BL, AN, MN)



Fonte: ISTAT 2018

## TURISMO

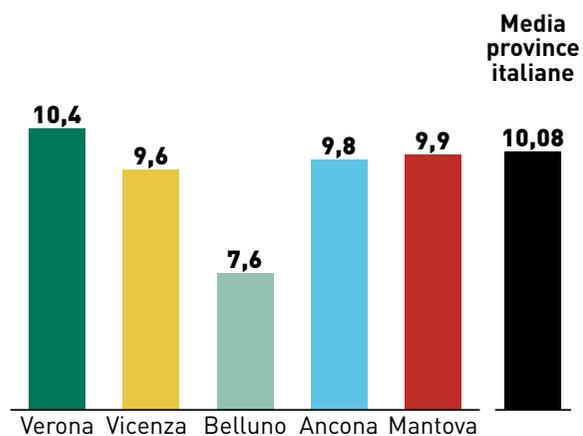
Permanenza media nelle strutture ricettive (numero notti, anno 2017)



Fonte: Report Sole 24 Ore - Qualità della Vita 2018

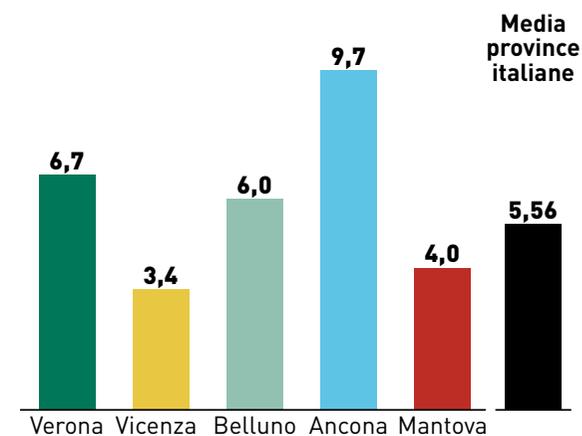
## IMPRESE

Numero imprese ogni 100 abitanti (settembre 2018)



## START UP INNOVATIVE

Numero start up ogni 1.000 società di capitale (ottobre 2018)



# LE ATTIVITÀ 2017-2019: DATI DI SINTESI

La Fondazione, in attuazione della precedente programmazione triennale, ha operato principalmente attraverso la promozione di bandi o di procedure aperte di candidatura (sessioni erogative).

I dati di seguito riportati rappresentano la sintesi dell'azione condotta su base annua.



## ATTIVI FINANZIARI



**1,495**  
miliardi di euro  
al 31.12.18



## BANDI PROMOSSI



**9 bandi**  
promossi all'anno  
dato medio esercizi  
2017, 2018 e 2019



## COLLABORAZIONI



**3**  
collaborazioni attivate  
con altre Fondazioni



## PROGRAMMI DI INIZIATIVA



**10**  
iniziative dirette  
dato medio esercizi  
2017, 2018 e 2019



## RICHIESTE DI CONTRIBUTO



**890**  
candidature all'anno  
dato medio  
(esercizi 2017 e 2018)



## PROGETTI APPROVATI



**405 progetti**  
sostenuti all'anno  
dato medio  
(esercizi 2017 e 2018)



## EROGAZIONI DELIBERATE



**51,4**  
milioni di euro deliberati  
dato medio annuo  
(esercizi 2017 e 2018)



## EROGAZIONI LIQUIDATE



**62,8**  
milioni di euro liquidati  
dato medio annuo  
(esercizi 2017 e 2018)



## SITO INTERNET



**33.891** visitatori  
**69.163** accessi  
**185.108** visual. di pag.  
(dati al 31.08.2019)



## FACEBOOK



**2.092** follower  
**11.799** interazioni  
cop. totale **52.800** persone  
(dati al 31.08.2019)



## INSTAGRAM



**dal 16 settembre**



## EVENTI PUBBLICI



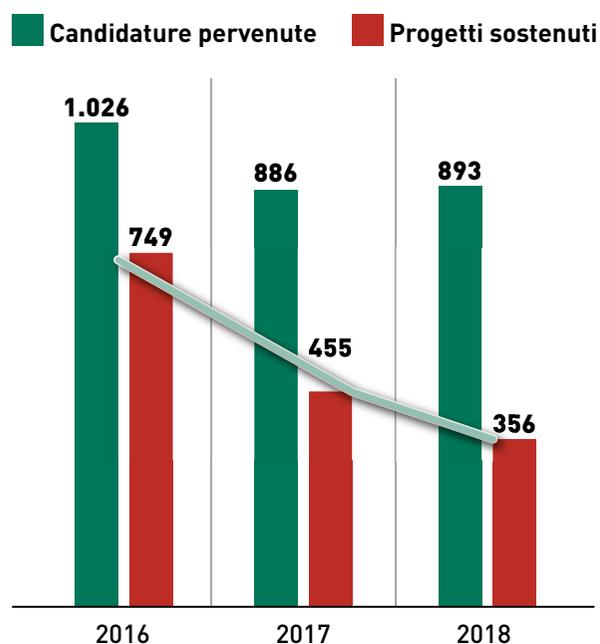
**5 appuntamenti**  
Welfare on Stage 1, 2 e 3  
Convegno Capitale Umano  
1 Roadshow per  
Bando Valore Territori

In coerenza con le priorità esplicitate nel DPP 2017-2019, la Fondazione ha costantemente operato in modo sinergico (organi statutari, direzione e struttura operativa), **promuovendo le azioni di sistema, le progettualità di rete e in partnership, rafforzando le competenze progettuali** dei propri interlocutori e favorendo **l'adozione di approcci interdisciplinari e intersettoriali**.

Le premesse programmatiche sopra indicate hanno trovato un effettivo riscontro nei dati consuntivati nei primi due esercizi del triennio 2017-2019, qui confrontati con i riferimenti del 2016 per evidenziare i trend in atto.

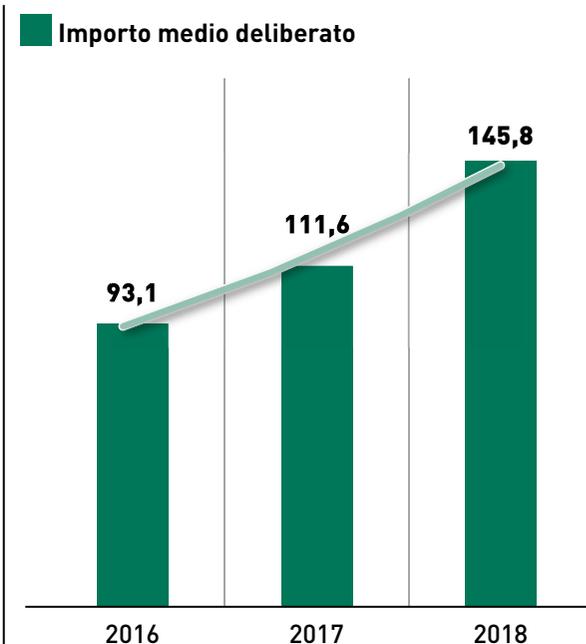
Il **numero più contenuto di progetti sostenuti**, sia in termini assoluti che in relazione al numero di candidature pervenute, si accompagna ad una **maggiore dimensione media** di risorse impegnate per singola iniziativa, con un **affiancamento significativo rispetto al contributo richiesto**.

**Resta importante il numero di enti sostenuti**, direttamente o indirettamente, avendo promosso e privilegiato le iniziative coordinate e di rete: i 15 progetti del Bando Valore Territori coinvolgono con ruoli e responsabilità diverse, circa 200 soggetti e i 26 progetti sostenuti nell'ambito del bando Welfare e Famiglia (ed. 2017) intercettano oltre 310 enti.



➤ **In progressiva diminuzione il numero di progetti sostenuti**

➤ **La valorizzazione delle partnership interdisciplinari e trasversali ha mantenuto importante il numero di enti coinvolti**



➤ **In progressivo aumento l'importo medio deliberato per progetto sostenuto**

➤ **In crescita la % di risorse assegnate rapportate alla dimensione del contributo richiesto**

# LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE RISORSE A DISPOSIZIONE

Nella gestione dei propri attivi finanziari la Fondazione persegue un duplice obiettivo:

1. la salvaguardia del valore del patrimonio, attraverso una politica di investimenti diversificati e con un ragionevole profilo di rischio;
2. l'ottenimento di un rendimento che consenta di destinare alle attività istituzionali un flusso di risorse stabile e sostenibile.

La composizione di un'adeguata asset allocation coerente con il ruolo e la mission della Fondazione risulta determinante perché è nella capacità di generare reddito nel medio-lungo periodo che poggiano le potenzialità erogative della stessa e l'azione di sostegno allo sviluppo economico, sociale e culturale dei territori di riferimento.

In questo senso, la Fondazione ha avviato un percorso di analisi e di progressivo allineamento dei propri investimenti finanziari ai criteri ESG, intendendo progressivamente integrare la considerazione delle problematiche ambientali, sociali e di governance (Environmental Social Governance) anche nei processi di allocazione delle proprie risorse economiche.

Con riferimento alle stime delle disponibilità economiche per il prossimo triennio, si evidenzia come il quadro di riferimento continui ad essere caratterizzato da un'importante volatilità dei mercati finanziari e da una crescita economica che per alcuni Paesi continua a sta-

gnare o a registrare trend di crescita molto contenuti. Non si intravedono peraltro azioni di rialzo dei tassi di interesse, che per la zona UE persistono su livelli prossimi allo zero.

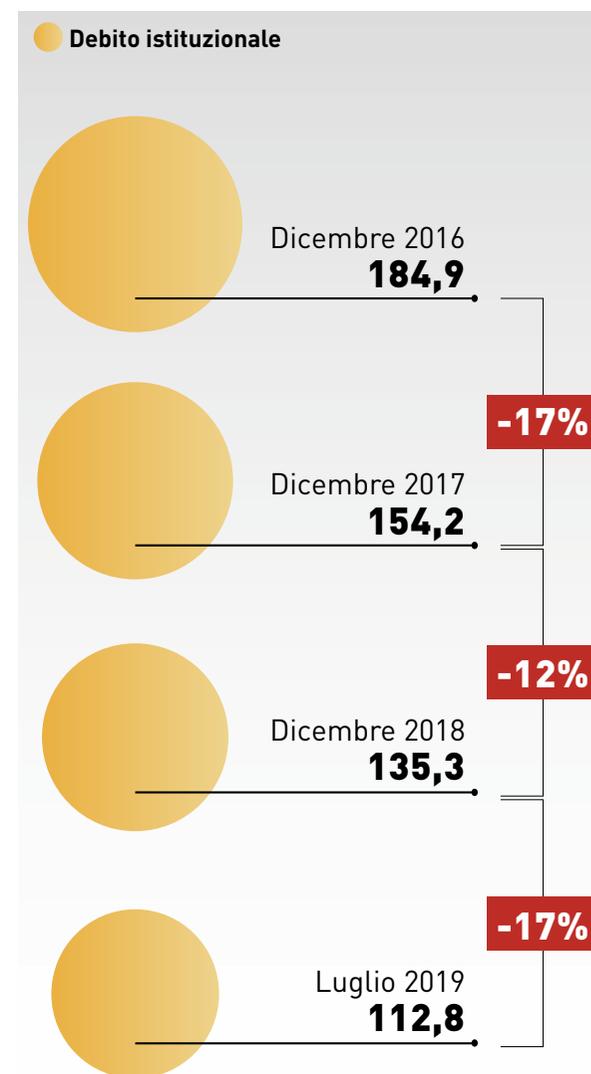
In questo contesto, la stima dei proventi conseguibili nel prossimo triennio non può che essere tracciata assumendo un approccio prudente e conservativo.

La sostenibilità erogativa della Fondazione va infine calibrata anche tenendo conto del monte erogativo deliberato negli esercizi precedenti e non ancora liquidato: tale voce rappresenta il «debito istituzionale» della Fondazione nei confronti dei propri beneficiari, esigibile a fronte di specifiche condizioni (rendicontazione dei progetti deliberati).

I debiti istituzionali pregressi stanno progressivamente diminuendo ad un tasso medio annuo del 15%, grazie sia ad un attento controllo diretto a verificare le eventuali situazioni di stallo potenzialmente identificabili con un recupero delle risorse a suo tempo destinate, sia all'ordinaria attività di liquidazione che si è mantenuta costante nel tempo (63 milioni circa all'anno negli esercizi 2016, 2017 e 2018).

In coerenza con quanto evidenziato, sulla base delle analisi sviluppate sulla redditività del portafoglio in essere, appare sostenibile un **obiettivo erogativo complessivo**, per il triennio 2020-2022, indicativamente pari a **60 milioni di euro** (circa 20 milioni all'anno).

Il dato indicato è frutto di stime e proiezioni elaborate sulla base dei dati disponibili secondo un approccio prudenziale e conservativo; qualora nel corso del triennio gli asset finanziari dovessero esprimere rendimenti superiori alle previsioni contenute nel presente Documento, le maggiori disponibilità andranno finalizzate al rafforzamento patrimoniale e alle attività erogative in coerenza con la mission istituzionale della Fondazione.



# LA PROGRAMMAZIONE ISTITUZIONALE 2020-2022

La programmazione istituzionale 2020-2022 viene sviluppata per **obiettivi ed ambiti di azione**; conferma e articola ulteriormente le priorità trasversali già indicate nel triennio precedente:

1. azioni di sistema con la promozione di **partnership e collaborazioni intersettoriali**
2. **rafforzamento delle competenze** degli operatori
3. sostegno **all'innovazione e alle sperimentazioni**, valorizzando la creatività, l'inclusione, la sostenibilità
4. centralità dei **sistemi di monitoraggio e valutazione**
5. **comunicazione e dialogo** con i territori.

## Gli obiettivi strategici, gli ambiti di intervento e le azioni

L'analisi dei contesti territoriali, le audizioni condotte,

le riflessioni interne alle Commissioni e il confronto nel Consiglio Generale hanno consentito l'individuazione di **3 obiettivi strategici** che richiamano l'attenzione ai **Territori** (cura, sviluppo, sostenibilità, valorizzazione), alla **Persona** - con particolare riferimento ai Giovani - alle Relazioni e dunque alle **Comunità** affinché siano **ecosistemi coesi ed inclusivi**, aperti all'**innovazione sociale, sostenibili**. Il perimetro dell'azione strategica della Fondazione per il prossimo triennio si collega, peraltro, ad alcuni **obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030**.

La Fondazione intende quindi agire per:

### 1 Protezione e Cura dell'Ambiente e Valorizzazione complessiva dei Territori

### 2 Valorizzazione del Capitale Umano, creazione di Opportunità di partecipazione sociale, culturale, educativa per i Giovani

### 3 Innovazione Sociale, Ben-Essere, Qualità della Vita, favorendo la formazione di Comunità Coese ed Inclusive



L'attività della Fondazione, nel corso del prossimo triennio, si concentrerà su **Azioni funzionali al raggiungimento dei 3 obiettivi strategici individuati**.

Quanto di seguito indicato rappresenta lo scenario di riferimento strategico della Fondazione; il quadro operativo con il dettaglio delle iniziative, delle risorse e degli strumenti verrà composto con cadenza annuale nei Documenti di Programmazione Annuale.

In questo senso potranno, di anno in anno, trovare maggiore presenza alcune delle Azioni indicate con una più intensa concentrazione su alcuni obiettivi strategici rispetto ad altri.

**L'orizzonte di riferimento**, sia per l'articolazione operativa che per le conseguenti valutazioni di risultato, **resta il triennio** con la chiusura dell'esercizio 2022.

## AMBIENTE, INNOVAZIONE E SVILUPPO ECONOMICO

## INNOVAZIONE EDUCATIVA E FORMATIVA

## INNOVAZIONE SOCIALE E WELFARE DI COMUNITÀ

## OBIETTIVO 1



**Protezione, Cura  
dell'Ambiente  
e Valorizzazione  
dei Territori**

- ▶ Favorire la **ricerca e il trasferimento tecnologico per lo sviluppo economico sostenibile** dei territori
- ▶ Sostenere le capacità dei territori di **prevenire e rispondere alle emergenze ambientali e ai disagi dei contesti urbani**
- ▶ Valorizzare l'attrattività dei territori agendo sulla **qualità dell'offerta culturale e turistica** responsabile e sostenibile
- ▶ Promuovere **azioni di approfondimento, sensibilizzazione e di educazione ambientale**
- ▶ Sostenere la sperimentazione di **soluzioni innovative nell'ambito della green, blue e circular economy**, anche attraverso il recupero delle biodiversità

POSSIBILI AMBITI DI INTERVENTO

**Sviluppo Economico**  
**Protezione e Qualità Ambientale**  
**Arte, Cultura e Creatività**  
**Sicurezza Ambientale e Agricoltura di Qualità**  
**Ricerca Scientifica e Tecnologica**

## OBIETTIVO 2



**Valorizzazione  
del Capitale Umano  
e Promozione  
di opportunità  
a favore dei Giovani**

- ▶ Sostenere lo **sviluppo di competenze specialistiche e trasversali** per i nuovi contesti lavorativi
- ▶ Promuovere la nuova **didattica e le opportunità di apprendimento e formazione innovative**
- ▶ Favorire il **protagonismo giovanile**, valorizzando le **potenzialità** e le **eccellenze nelle nuove generazioni**
- ▶ Rafforzare il **raccordo tra sistemi educativi, formativi, istituzionali e imprenditoriali**
- ▶ Favorire lo sviluppo di **nuove competenze degli insegnanti e dei formatori**

POSSIBILI AMBITI DI INTERVENTO

**Educazione e Formazione**  
**Crescita e Formazione Giovanile**  
**Arte, Cultura e Creatività**  
**Attività Motoria / Sportiva**

## OBIETTIVO 3



**Innovazione Sociale,  
Ben-essere,  
Qualità della Vita  
per la promozione  
di Comunità Inclusive  
e Coese**

- ▶ Facilitare il **dialogo tra i principali stakeholders** per favorire **processi di costruzione di reti e partnership stabili** in grado di **attrarre risorse** pubbliche e private locali, nazionali ed europee
- ▶ **Rafforzare le capacità e le competenze** degli operatori, in particolare sui temi della **sostenibilità e dell'innovazione sociale**
- ▶ Favorire percorsi e processi di **rieducazione ed inclusione sociale attiva e partecipata** a contrasto di situazioni di **emarginazione, fragilità, povertà materiale, educativa, relazionale**
- ▶ Attuare iniziative e **sperimentare pratiche** volte ad aumentare il **ben-essere e la qualità della vita** delle persone affette da **malattie e da fragilità fisiche o psichiche**
- ▶ Favorire la creazione di **nuova occupazione** e la formazione di **impresa sociale**

POSSIBILI AMBITI DI INTERVENTO

**Servizi alla Persona**  
**Sostegno alla Fragilità**  
**Arte, Cultura e Creatività**  
**Attività Motoria / Sportiva**

La nuova programmazione pone al centro l'innovazione, nella sua accezione più ampia, in ogni ambito di intervento. Accanto all'azione sussidiaria la Fondazione intende agire come soggetto promotore di nuovi percorsi e di nuovi modelli di intervento facilitando lo scambio e la contaminazione tra soggetti e linguaggi diversi.

La dimensione di rete, l'interdisciplinarietà e l'intersectorialità, l'attenzione ad una prospettiva di sostenibilità con l'obiettivo di contribuire alla produzione di impatto/cambiamento nei contesti di riferimento, siano essi locali, nazionali o internazionali, rappresenteranno le chiavi distintive dell'agire della Fondazione.

Molteplici i settori, tra quelli indicati nella normativa di riferimento (cfr. D. Lgs 153/99) nei quali potrà trovare espressione l'azione della Fondazione.

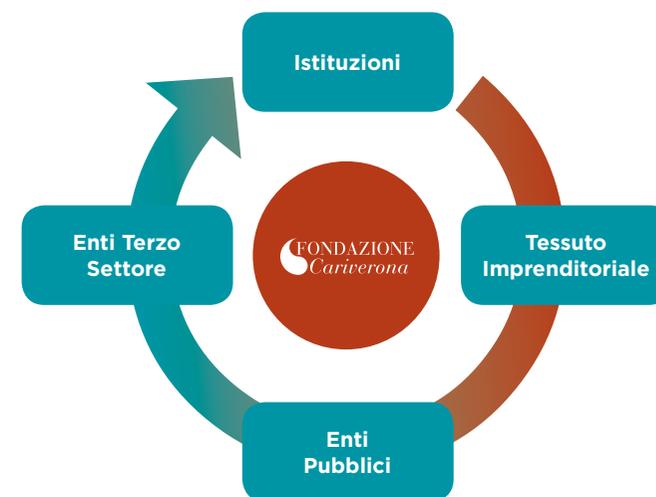
L'ambito dell'Arte, Cultura e Creatività, presente trasversalmente in corrispondenza dei 3 obiettivi strategici, viene riconosciuto come strumento in grado di contribuire efficacemente alla creazione di ben-essere e di coesione sociale, oltre a favorire la formazione di contesti creativi, maggiormente aperti alla ricezione e alla produzione di innovazione (si richiamano in questo senso i contenuti espressi nell'Agenda Europea per la Cultura - European Framework for Action on Cultural Heritage - adottata dalla C.E. nel maggio 2018).

## LE RELAZIONI CON I TERRITORI

Gli obiettivi della programmazione 2020-2022 dei 3 Ambiti di intervento richiamano temi di attualità e di priorità generale rispetto ai quali la Fondazione intende svolgere **non solo il ruolo di ente erogatore di risorse economiche**, ma anche quello di soggetto istituzionale che **mette al servizio dei territori competenze**, proprie o di terzi, **esperienze, azione formativa, di sensibilizzazione** e tutte le risorse, non solo finanziarie, di cui dispone.

Con l'obiettivo di generare positivi, significativi e duraturi cambiamenti nelle comunità di riferimento, la Fondazione intende favorire, ampliare e **sostenere reti** di confronto, di approfondimento, di programmazione e progettazione, anche facilitando il dialogo intersectoriale, coinvolgendo **Enti pubblici e del Terzo Settore**, naturali interlocutori e destinatari del supporto delle Fondazioni, **Istituzioni ed Imprese**, attori di riferimento nella costruzione di contesti aperti al dialogo, alla sperimentazione e all'innovazione sociale e soggetti significativi per le politiche di welfare comunitario, di transizione scuola-lavoro, di promozione culturale e turistica dei territori.

L'adozione di un approccio collaborativo resta confermata anche **nel dialogo e nella cooperazione con altri soggetti finanziatori, fondazioni di origine bancaria o meno, locali e nazionali**, finalizzate non solo al sostegno di programmi comuni, ma anche allo scambio e alla diffusione di buone pratiche e di modelli gestionali adottati.



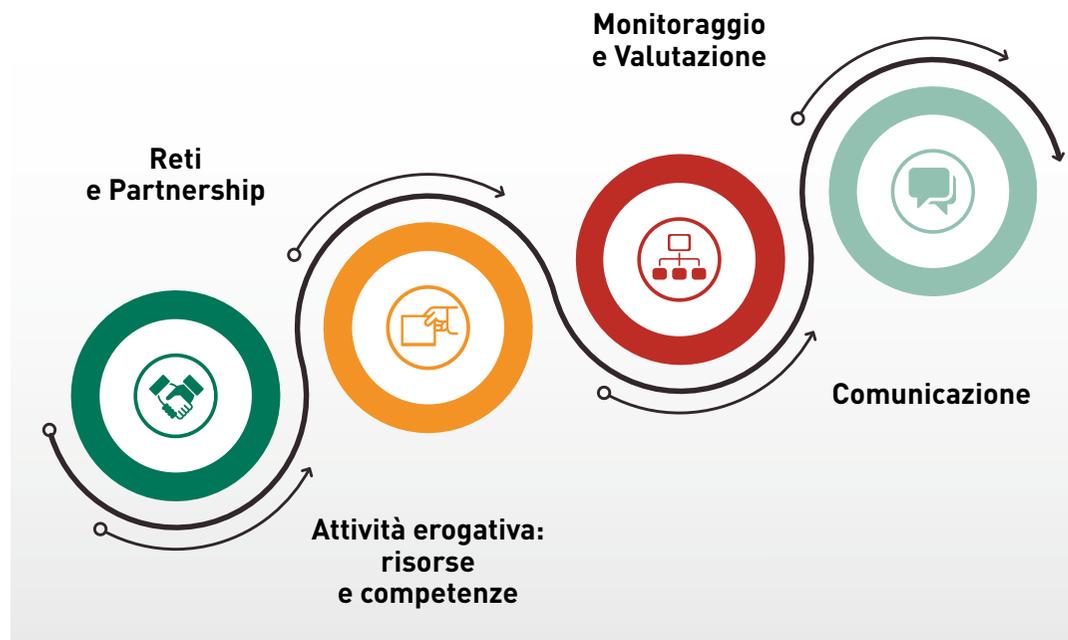
## MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Risorse ed energie verranno destinate alle azioni di **Monitoraggio e Valutazione** dei processi, dei risultati conseguiti e dell'impatto generato, a sostegno di una costante tensione al miglioramento.

L'attenzione ai sistemi di valutazione troverà pertanto costante e puntuale riferimento in tutti i bandi promossi dalla Fondazione e nelle procedure di valutazione delle candidature pervenute, con l'obiettivo di contribuire alla formazione, tra i propri richiedenti e stakeholders, di una cultura che riconosca al monitoraggio e alla valutazione centralità ed importanza.

Contestualmente l'impegno della Fondazione sarà diretto ad implementare specifiche azioni di verifica dei principali programmi istituzionali promossi e del raggiungimento degli obiettivi strategici indicati.

Il fine non è solo quello di verificare gli esiti nel tempo raggiunti, ma anche quello di consentire una programmazione operativa sempre più incisiva e focalizzata e di restituire ai territori e alle comunità, attraverso una puntuale e precisa **azione comunicativa**, un **patrimonio condiviso di conoscenze**, di dati e di informazioni.



## LE MODALITÀ DI INTERVENTO

La Fondazione svolge la propria attività istituzionale attraverso modalità di intervento diversificate, avendo cura di **garantire accessibilità** alle risorse messe a disposizione, un'**adeguata visibilità** delle iniziative programmate e messe in atto e **trasparenza nelle scelte** di sostegno operate.

Tre le principali modalità di intervento adottate:

1. **Bandi**
2. **Progettualità di iniziativa** diretta della Fondazione
3. **Sessioni erogative** attraverso cui raccogliere proposte di terzi.

Oltre alle “tradizionali” modalità operative sopra evidenziate, la Fondazione potrà inoltre promuovere specifiche **iniziative di sensibilizzazione, di approfondimento, di formazione** (tavole rotonde, workshop, seminari, convegni, percorsi di progettazione assistita, mentoring ...) ovvero **sperimentare nuove modalità di intervento**, anche attraverso la **partecipazione diretta dei destinatari finali** (hackathon, concorso di idee, etc...).



Gli obiettivi strategici indicati nel presente Documento potranno essere raggiunti attraverso un **percorso operativo progressivo, di durata anche pluriennale, articolato in una molteplicità di azioni e di strumenti attuativi complementari**: ad esempio, a preliminari azioni di sensibilizzazione, di formazione, di approfondimento e confronto, attuate anche valorizzando le specifiche competenze dei membri delle Commissioni tematiche, potrà seguire la promozione di un bando

o di un'iniziativa diretta, con la possibile presenza di percorsi di progettazione assistita, di capacity building e di mentoring in corso di svolgimento.

Le modalità di intervento messe in atto di volta in volta dalla Fondazione saranno specificate e dettagliate nel Documento Programmatico dell'esercizio e puntualmente comunicate agli stakeholders attraverso il sito internet della Fondazione.

