

Piano Programmatico





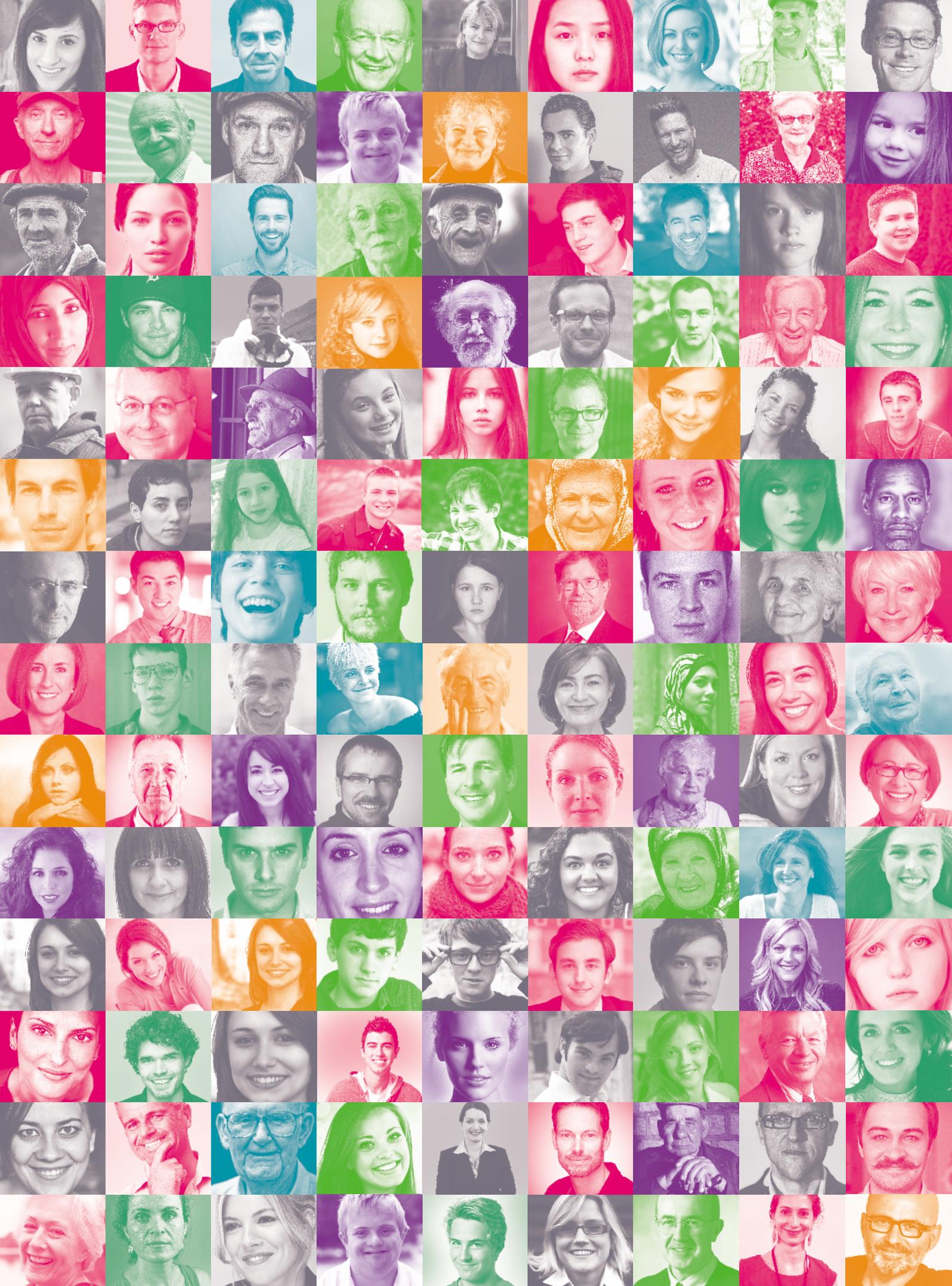
Piano Programmatico 2016 • 2017

*Approvato dal Consiglio Generale
il 28 settembre 2015*



Piano Programmatico 2016-2017

p. 5	Introduzione
6	1. Inquadramento del documento
7	2. Chi siamo
8	3. L'obiettivo strategico e il ruolo della Fondazione
8	4. La strategia di intervento
10	5. Il nostro metodo di lavoro
13	6. Come accedere alle risorse della Fondazione
15	7. La gestione del patrimonio
16	8. Priorità e obiettivi nei settori di intervento
17	Educazione, istruzione e formazione
22	Promozione e solidarietà sociale
25	Arte, attività e beni culturali
27	Sviluppo locale
30	Salute pubblica
32	Ricerca scientifica
34	Attività sportiva
36	9. Il governo e la struttura operativa della Fondazione



Introduzione

Il periodico Dossier socio economico realizzato dal Centro Studi della Fondazione a settembre 2015, disponibile sul sito web, dà conto della modesta ripresa che l'economia globale sembra attraversare quest'anno, con indicatori di produzione e sviluppo che a livello nazionale entrano in territorio positivo, seppure con valori ancora insufficienti a generare ripercussioni positive in campo occupazionale e sociale.

Al contempo, una serie numerosa e preoccupante di gravi eventi bellici, geopolitici e finanziari scuote il continente europeo e i suoi confini, con conseguenze significative sulle nostre comunità: si pensi, solo per citare le più rilevanti, alle tensioni belliche internazionali, alla colossale ondata di migranti e rifugiati che tentano la via della salvezza verso il nostro continente, alla seria e imprevedibile battuta d'arresto dell'economia cinese e alla conseguente gelata sui mercati finanziari nella seconda metà dell'anno.

In momenti come questi, incerti e non facili da decifrare, si rende ancora più necessaria per la Fondazione un'azione di riflessione e di programmazione, indispensabile a realizzare un'azione mirata ed efficace, innovativa e utile al proprio territorio. Per questo la Fondazione ha avviato, a partire dal mese di marzo 2015, un intenso percorso di approfondimento, studio e confronto con esperti dei diversi settori, per arrivare a individuare priorità e modalità di intervento per il prossimo biennio.

Ma le condizioni sociali ed economiche globali e locali non sono le sole indicazioni con cui ci si è dovuti confrontare.

Lo stesso mondo delle fondazioni, infatti, sta attraversando un'evoluzione significativa, guidata in modo forte e netto dal Protocollo d'intesa tra il Ministero dell'Economia e della Finanza e l'associazione delle fondazioni italiane ACRI. Questo accordo, vincolante per tutte le fondazioni associate, indica percorsi di trasformazione molto precisi e lo fa attraverso l'introduzione di stringenti vincoli di comportamento. Per citare i punti principali, si va dalle regole sulla gestione del patrimonio, dettate dall'obiettivo di preservare i patrimoni delle

fondazioni, con una forte spinta verso la diversificazione degli investimenti e la loro liquidabilità, alle regole sulla *governance*, con riduzione della durata massima dei mandati dei consiglieri a quattro anni e una forte spinta alla selezione dei componenti i consigli sulla base delle competenze nei settori e nelle aree territoriali in cui le fondazioni operano; dalla discontinuità dalla politica, con intervalli di almeno un anno in entrata tra incarichi politico amministrativi e nelle banche conferitarie e incarichi nelle fondazioni; e, infine, a un forte e cogente invito alla trasparenza nell'azione delle fondazioni, con selezione delle erogazioni per cui il bando deve costituire la modalità privilegiata.

La Fondazione CRC, in virtù dell'intenso cammino di innovazione realizzato in questi anni, risulta già in regola con la quasi totalità dei vincoli introdotti dal Protocollo MEF-ACRI; tuttavia le indicazioni dell'accordo segnano una direzione chiara verso cui anche la nostra Fondazione intende muovere ulteriori passi.

Questo Piano Programmatico, valido per il biennio 2016-2017, descrive le linee guida che informeranno l'azione della Fondazione nel prossimo biennio, che possono essere sintetizzate in questi quattro punti:

- maggiore e più chiara selezione dei settori e dei filoni di intervento;
- incremento dell'azione proattiva in termini di risorse allocate, operando al contempo un consolidamento dei programmi di intervento;
- innovazione nel ruolo che la Fondazione intende giocare nei confronti degli altri enti pubblici e privati locali: meno progettazione autonoma, più progettazione e azione condivise per costruire risposte collettive, efficaci e durevoli ai problemi emergenti della comunità locale;
- attivazione della Fondazione per attrarre risorse per il territorio e sperimentare la concorrenza di più fonti di finanziamento per sostenere un'iniziativa e risolvere un problema.

Le pagine che seguono svilupperanno questi concetti in modo più chiaro ed esaustivo.

1. Inquadramento del documento

Il Piano Programmatico Pluriennale (PPP) è il documento che, ai sensi dello Statuto, stabilisce gli obiettivi, le linee di operatività e le priorità degli interventi, individua i settori di intervento ai quali destinare le risorse disponibili e stabilisce il piano di monitoraggio e di valutazione delle attività.

Il Piano Pluriennale può avere durata massima di quattro anni: nel corso della stesura del presente documento, nel primo semestre del 2015, gli Organi hanno valutato, contestualmente alle modifiche statutarie in corso per l'adeguamento rispetto a quanto previsto dal Protocollo di intesa tra l'ACRI e il Ministero dell'Economia e delle Finanze¹, di adottare un Piano di **durata biennale** (2016 e 2017), per adeguare i successivi Piani Pluriennali alla durata quadriennale del mandato degli Organi, permettendo così agli Organi di nuova designazione di adottare un nuovo Piano Pluriennale dopo un anno dal proprio ingresso in Fondazione.

Il PPP è di competenza del **Consiglio Generale**, mentre di anno in anno il Consiglio di Amministrazione sarà chiamato a redigere, entro il mese di ottobre e in osservanza agli indirizzi espressi nel presente documento, il Documento Programmatico Previsionale, per definire il piano operativo per l'anno successivo.

A febbraio 2015 il Consiglio Generale ha avviato il **processo di riflessione, studio e approfondimento** volto alla definizione dei contenuti del presente documento, attraverso momenti di confronto in plenaria e lavori delle singole Commissioni consultive in cui è articolato.

Un primo momento di riflessione è stato orga-

nizzato a marzo 2015, per fare il punto sui trend della filantropia e sulle prospettive e gli scenari di sviluppo per il mondo del non profit e per le amministrazioni locali, quali principali interlocutori della Fondazione; in parallelo si sono svolte riunioni di approfondimento delle Commissioni sui singoli settori di intervento, sulle attività in essere, le criticità e le opportunità.

Sono state quindi organizzate alcune **audizioni** di confronto e approfondimento con interlocutori esterni, conoscitori del territorio e/o esperti di specifiche tematiche, per raccogliere indicazioni e sollecitazioni sul contesto nel quale agisce la Fondazione, sull'evoluzione normativa e le pratiche in essere, non solo a livello locale, ma con uno sguardo aperto anche ad altri contesti. Una sintesi dei principali contenuti delle audizioni è stata proposta al territorio tramite alcuni articoli apparsi nel numero di luglio della rivista istituzionale *Risorse*.

Il Consiglio Generale è tornato a riunirsi in seduta plenaria nel mese di luglio, per condividere le scelte strategiche e gli obiettivi settoriali proposti dalle singole commissioni e per discutere dei contenuti trasversali da includere all'interno del documento, per arrivare quindi all'approvazione nel mese di settembre.

In parallelo, è stata lanciata una **campagna Twitter** per raccogliere dal territorio – organizzazioni che interagiscono con la Fondazione, ma anche singoli cittadini – sollecitazioni e spunti: tramite il canale Twitter e con il titolo "La Fondazione che vorrei", la Fondazione ha promosso una consultazione allargata, chiedendo a quanti interessati di esprimere fino a due priorità per l'azione della Fondazione nel prossimo biennio. Un modo nuovo e inaspettato per rivolgersi e ascoltare il territorio, in un'ottica di sempre maggiore trasparenza e interlocuzione con la comunità di riferimento.

¹ Il Protocollo di intesa tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze e l'Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio Spa (ACRI) è stato sottoscritto il 22 aprile 2015.

2. Chi siamo

La Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo è un ente non profit, privato e autonomo, che persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico, attraverso erogazioni di contributi a favore di soggetti pubblici e privati non profit e attraverso progetti promossi direttamente, in partenariato con soggetti del territorio, nei settori dell'educazione, del welfare, dell'arte e della cultura, dello sviluppo locale, della salute pubblica, della ricerca scientifica e dell'attività sportiva. La Fondazione opera in provincia di Cuneo, prevalentemente nelle zone di tradizionale operatività relative alle aree dell'Albese, del Cuneese e del Monregalese.

La Fondazione è dotata di un patrimonio netto di 1.362 milioni di euro², che la pone tra le prime dieci in Italia, ed è investito in attività diversificate, dai cui utili derivano le risorse per sostenere l'attività progettuale ed erogativa.

La storia

La Fondazione è nata il 24 gennaio 1992 con lo scorporo della Cassa di Risparmio Spa: le 88 fondazioni di origine bancaria italiane ebbero infatti origine a opera della Legge n. 218 del 30 luglio 1990, cosiddetta "Legge Amato", che le introdusse in Italia nel 1990 quali enti non profit, rappresentativi della comunità locale, a cui assegnare la proprietà delle Casse di Risparmio e dei Monti di Credito su Pegno, e la realizzazione di attività di interesse collettivo.

Successive riforme hanno spinto le fondazioni a ridurre sempre di più la propria partecipazione nelle banche conferitarie e a concentrarsi sulla propria attività filantropica.

² Consistenza del patrimonio netto al 31/12/2014. Per maggiori informazioni, è possibile consultare il fascicolo "Numeri" del Rapporto Annuale 2014, disponibile sul sito web della Fondazione.

Il quadro normativo

Il quadro normativo di riferimento, entro cui si iscrive l'azione della Fondazione, ha conosciuto recentemente alcune importanti evoluzioni: a partire dall'assetto assicurato dalla "Legge Amato" nel 1990, la Legge Ciampi nel 1999 è intervenuta per delineare il regime civilistico delle fondazioni e il processo di dismissione delle partecipazioni di controllo nelle società bancarie conferitarie e successivamente nel 2003 la Corte Costituzionale le ha poste "tra i soggetti dell'organizzazione delle libertà sociali", riconoscendo l'opportunità, secondo il principio di sussidiarietà, che soggetti diversi contribuiscano ad affrontare e a risolvere problemi d'interesse pubblico.

La Carta delle Fondazioni dell'aprile 2012 ha quindi definito le linee guida per un orientamento comportamentale comune che, nel rispetto delle norme che disciplinano le fondazioni, consenta di valorizzarne l'azione e rafforzarne i presidi di autonomia, responsabilità, trasparenza e indipendenza. Più recentemente, il 22 aprile 2015, è stato sottoscritto tra l'ACRI e il Ministero dell'Economia e delle Finanze un Protocollo di Intesa, che definisce in modo analitico i parametri di riferimento cui le fondazioni devono conformare i comportamenti, con l'obiettivo di migliorare le pratiche operative e rendere più solida la loro *governance*. Con la sua sottoscrizione, le fondazioni hanno assunto l'impegno a osservare le regole contenute nel Protocollo stesso, inserendole, ove occorra, nei loro Statuti: la Fondazione CRC ha pertanto avviato un processo di revisione dello Statuto e dei Regolamenti connessi, per adeguarli per quanto necessario – significative modifiche erano già state adottate in attuazione alla Carta delle Fondazioni – ai dettami del Protocollo, in materia di *governance* e in relazione ad aspetti economico patrimoniali.

3. L'obiettivo strategico e il ruolo della Fondazione

Obiettivo strategico

Contribuire allo sviluppo sociale ed economico della comunità provinciale, attraverso il rafforzamento dell'offerta formativa e culturale, della coesione sociale, della capacità di innovazione.

Ruolo

La Fondazione è *promotore* dello *sviluppo* sociale ed economico della comunità, in *partnership* con il non profit e gli enti locali e in dialogo con il mondo produttivo.

4. La strategia di intervento

L'azione della Fondazione nel biennio 2016-2017 sarà orientata dalle seguenti strategie di intervento.

Target di intervento

L'azione della Fondazione sarà rivolta in modo prioritario ai giovani e alle persone in difficoltà.

Lavoro in partnership

Saranno attivati partenariati con gli enti pubblici e non profit in ogni progetto promosso dalla Fondazione, fin dalla fase di impostazione, per garantire l'individuazione delle priorità operative, l'efficacia delle azioni e un ampio coinvolgimento di forze. L'azione collettiva del territorio è necessaria per la risoluzione dei problemi o per l'avvio di innovazioni durature.

Azione proattiva

Proseguirà l'incremento dell'azione proattiva, attuata tramite bandi specifici e progetti promossi dalla Fondazione, che interesserà la quota maggioritaria delle risorse erogative. Questo approccio comporta una forte responsabilità per la Fondazione nell'identificazione delle priorità e delle strategie di intervento, e la necessità di consolidare la fase di studio a monte di ogni progettualità, realizzata dal Centro Studi, anche per basare le scelte di intervento su dati ed elementi oggettivi.

Inoltre i progetti dovranno essere maggiormente coordinati tra loro per sfruttare sinergie, aumentare l'efficacia, semplificare la gestione, attraverso la creazione di ampi programmi articolati in azioni progettuali.

Un budget dedicato sarà destinato alla realizzazione di alcuni grandi progetti ad ampio impatto sul territorio, la cui realizzazione interesserà la durata di un mandato, con risorse annuali che saranno stabilite in sede di approvazione del bilancio.

Selezione delle richieste

Per la selezione delle richieste di contributo provenienti dal territorio, in linea con le indicazioni del Protocollo ACRI-MEF, il bando rappresenterà la modalità privilegiata, con valutatori esperti di norma esterni.

Per la sessione erogativa generale, le valutazioni tecniche saranno effettuate sulla base dei criteri e delle regole definite nell'ambito del Documento Programmatico Previsionale di ogni anno.

Si manterranno sessioni dedicate agli eventi di promozione culturale, sportiva e turistica, finalizzati all'animazione del territorio, pur contenendo il budget complessivo destinato alle piccole erogazioni.

Si porrà particolare attenzione a limitare l'assunzione di impegni pluriennali entro i limiti previsti dal Regolamento delle Attività

Istituzionali³, mentre dal punto di vista dei criteri di valutazione, tra quelli previsti dal Regolamento stesso, ci si porrà l'obiettivo di limitare la sostituzione di prerogative pubbliche e di premiare l'autosostenibilità delle iniziative

Mix di strumenti di intervento

La Fondazione sperimenterà, ove si presenti l'opportunità, anche la combinazione di più strumenti di intervento sulla stessa iniziativa, valutando la possibilità di comporre, per esempio, interventi progettuali, erogazioni a terzi, investimenti a impatto sociale, costituzione di fondi di garanzia, candidature a fondi europei e nazionali, azioni di *crowdfunding*.

³ Il Regolamento delle Attività Istituzionali è stato approvato il 9 giugno 2014.

Territorio di riferimento

La Fondazione opererà prevalentemente sulle zone di intervento tradizionali, con budget dedicati a ciascuna zona in alcuni strumenti erogativi (sessioni erogative) e budget aperti all'intero territorio di riferimento, o al territorio provinciale, su altri strumenti (bandi e progetti promossi dalla Fondazione).

Collaborazione con altre fondazioni

Si proseguirà il lavoro in rete con altre fondazioni nazionali e internazionali, sia su progetti operativi, sia per lo scambio di buone pratiche e per la crescita del personale, in particolare operando attivamente all'interno dell'associazione nazionale delle fondazioni ACRI e di quella europea EFC.



5. Il nostro metodo di lavoro

La Fondazione da alcuni anni ha implementato un metodo di lavoro che intende sviluppare ulteriormente, in maniera strutturata, nel prossimo biennio, nello svolgimento della sua attività progettuale ed erogativa: a partire dall'analisi del contesto e dei fabbisogni emersi dal dialogo con il territorio, gli Organi della Fondazione definiscono le priorità di intervento. Gli approfondimenti realizzati dal Centro Studi in riferimento ai temi individuati costituiscono la base per la progettazione partecipata, che è sempre svolta in collaborazione con i soggetti locali e spesso accompagnata da partner tecnici dotati di specifiche competenze; spetta al Consiglio di Amministrazione l'individuazione della modalità di intervento da adottare e alla struttura operativa, in partenariato con enti e organizzazioni del pubblico e del privato sociale, la realizzazione operativa delle attività. Monitoraggio e valutazione sono azioni costanti che forniscono indicazioni per l'azione futura: gli esiti dei progetti o le risultanze delle azioni svolte con contributi della Fondazione sono fonte di segnalazione di nuovi problemi o criticità da analizzare e affrontare, oppure elementi di conoscenza per successive analisi, e permettono inoltre la diffusione di buone pratiche.

Dialogo con il territorio e individuazione dei bisogni

La Fondazione da anni si pone l'obiettivo di essere "casa di vetro" nei confronti nel suo territorio, per massimizzare comunicazione e trasparenza verso l'esterno e al contempo saper ascoltare il territorio, coglierne bisogni ed esigenze e costruire la propria programmazione in riferimento al contesto in cui è inserita. Con questo spirito, proseguirà le attività di ascolto tramite:

- incontri e tavoli di confronto con gli *stakeholder*;
- audizioni e incontri delle Commissioni consultive;
- approfondimenti su temi specifici, svolti dal

Centro Studi tramite le ricerche socio economiche, condotte in collaborazione con centri di ricerca specializzati;

- esame degli esiti dei progetti promossi dalla Fondazione o delle azioni di terzi realizzate con il contributo della Fondazione;
- incontri con potenziali richiedenti di contributi che la Fondazione svolge, prevalentemente tramite la struttura operativa, per accompagnare a una corretta presentazione delle istanze;
- sondaggi e strumenti di social media.

Tra gli *stakeholder* coinvolti in questo costante processo di dialogo, figurano:

- i destinatari dei contributi della Fondazione (sia tramite bandi che tramite le sessioni erogative) e i potenziali richiedenti;
- i beneficiari dei progetti promossi dalla Fondazione e degli interventi realizzati da terzi con il contributo della Fondazione;
- i partner di volta in volta coinvolti nelle progettualità in relazione alle specifiche competenze e prerogative, anche interpellati per la raccolta di dati, buone pratiche e criticità/esigenze.

Definizione delle priorità

In relazione ai bisogni e alle esigenze individuate sul territorio, la Fondazione identifica i settori di intervento tra quelli previsti dalla normativa e, nell'ambito di ciascuno, i filoni su cui agire e gli obiettivi specifici da perseguire.

A partire da tali contenuti del Piano Pluriennale, di competenza del Consiglio Generale, di anno in anno il Consiglio di Amministrazione definisce i programmi di intervento specifici, con relative allocazioni finanziarie e modalità di azione, tramite il Documento Programmatico Previsionale. Una volta definite le priorità, l'azione prosegue, per ciò che riguarda i progetti promossi dalla Fondazione e i bandi, con le attività descritte di seguito. L'attività erogativa svolta tramite le sessioni prevede invece che vengano valutate le

richieste riguardanti i settori e i filoni attivi, secondo le indicazioni del Documento Programmatico Previsionale.

Analisi del problema

Sulle priorità individuate, in funzione propedeutica rispetto allo sviluppo di interventi puntuali, la Fondazione realizza indagini mirate e approfondimenti tematici, utili a individuare gli elementi di contesto e le esperienze in essere su uno specifico argomento. Questo avviene tramite:

- specifiche ricerche socio economiche, i cui risultati sono pubblicati nella collana dei Quaderni, a servizio del territorio;
- Dossier periodici di lettura del contesto socio economico provinciale, tramite raccolta di dati e informazioni dalle principali banche dati di livello nazionale e internazionale.

Sviluppo dell'idea progettuale

La Fondazione coinvolge gli *stakeholder* del territorio per la progettazione partecipata delle iniziative da avviare. I tavoli di progettazione si svolgono, con cadenze variabili e con il coinvolgimento dei soggetti pubblici e del privato sociale che si occupano di un dato argomento, per approfondire la tematica e mettere a punto una proposta progettuale condivisa, che possa colmare una carenza ove presente o integrare azioni già in essere. La Fondazione si avvale di partner tecnici specializzati per l'accompagnamento dei Tavoli e il supporto alla definizione delle idee progettuali.

Scelta della modalità di intervento e delibera da parte del Consiglio di Amministrazione

La Fondazione attiva un progetto promosso direttamente quando intende sperimentare politiche innovative, promuovere iniziative di valenza ampia o raggiungere un obiettivo strategico, non sufficientemente presente nelle richieste di terzi. Promuove invece un bando per stimolare il territorio a presentare richieste coerenti con un obiettivo specifico, sollecitando in tal modo l'iniziativa,

la creatività, la collaborazione e la competizione tra i soggetti potenzialmente interessati.

Individuata la modalità di intervento, anche su sollecitazione del Tavolo di progettazione, il Consiglio di Amministrazione delibera la specifica iniziativa, anche assumendo, se utile, impegni sulle annualità successive, che permettano la realizzazione dell'intervento su un arco temporale adeguato e con risorse congrue; si ricorda in proposito che impegni pluriennali possono essere altresì assunti in riferimento a contributi a terzi, per sostenere interventi ampi e strutturali, pur entro un limite volto a non saturare le risorse erogative degli anni successivi.

Realizzazione dell'iniziativa

In esecuzione alle delibere assunte dal Consiglio di Amministrazione, la struttura operativa provvede all'attuazione delle iniziative proprie e alla gestione dell'attività erogativa attuata tramite bandi. Nel caso di progetti promossi dalla Fondazione, l'attività viene svolta in collaborazione con soggetti partner, individuati sul territorio in funzione di prerogative e attività in corso, e, se utile, supportata da partner tecnici, che accompagnano con competenze specifiche lo sviluppo dell'azione progettuale. Nel caso dei bandi, l'istruttoria tecnica è di norma affidata a soggetti tecnici esterni e indipendenti.

Monitoraggio e valutazione

La Fondazione ha avviato, negli ultimi anni, un'azione strutturata per il monitoraggio e la valutazione delle iniziative finanziate, che si rafforzerà ulteriormente nel prossimo biennio, con il fine di verificare concretamente le ricadute sul territorio dell'intervento della Fondazione e il raggiungimento degli obiettivi posti in sede di programmazione.

L'azione di **monitoraggio** sarà finalizzata al controllo sull'avanzamento delle iniziative finanziate o promosse dalla Fondazione sia dal punto di vista delle attività svolte sia dal punto di vista

della spesa sostenuta rispetto al piano di lavoro iniziale. L'azione di monitoraggio permetterà la raccolta di informazioni e dati che potranno essere analizzati in fase di valutazione e riprogrammazione delle iniziative finanziate. Nel dettaglio, l'azione di monitoraggio sarà strutturata secondo tre diversi livelli:

- per i contributi deliberati tramite progetti promossi dalla Fondazione e bandi: saranno realizzati piani di monitoraggio specifici per ciascun progetto o bando con il fine di verificare il corretto avanzamento delle attività e rispondere in maniera tempestiva alle criticità che potranno emergere nello svolgimento dei progetti (indicativamente a 1/3, 2/3 e al termine del progetto, o in corrispondenza delle fasi più significative);
- per i contributi deliberati tramite le sessioni erogative: saranno organizzati incontri, momenti di verifica e visite sul campo, che permetteranno di verificare e assicurare il corretto utilizzo delle risorse oltre che il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Saranno inoltre promossi incontri mirati con alcuni beneficiari di contributi rilevanti, per esaminare l'avanzamento delle iniziative e, nel caso di interventi strutturali, visite sul campo e in cantiere prima dell'erogazione del contributo;
- per il Piano Programmatico Pluriennale, pur nell'impossibilità di misurare i cambiamenti generati dal proprio intervento sul territorio di riferimento, la Fondazione monitorerà regolarmente l'andamento dei principali **indicatori macro economici** disponibili in riferimento ai settori di intervento, come elemento di riflessione critica per la programmazione delle proprie attività.

L'azione di **valutazione** delle iniziative sarà finalizzata a rilevare in modo oggettivo i cambiamenti generati dalle azioni progettuali nei confronti dei target dell'intervento. La valutazione delle iniziative servirà eventualmente per

correggere e migliorare le strategie di intervento future della Fondazione.

Nel dettaglio, l'azione di valutazione sarà strutturata secondo tre diversi livelli:

- **rendicontazione strutturata:** analisi qualitativa/quantitativa delle iniziative finanziate o promosse dalla Fondazione scelte a campione sulla base di precisi indirizzi specifici o necessità di verifica;
- **valutazione dei risultati:** analisi dettagliata delle autovalutazioni delle iniziative da parte dei destinatari dei contributi, raccogliendo ed elaborando a fine anno i dati forniti, con il fine di descrivere un quadro complessivo dell'impatto delle iniziative finanziate dalla Fondazione sul territorio;
- **valutazione degli effetti:** analisi realizzata per alcune iniziative, con metodo scientifico contro fattuale o altri metodi di rendicontazione strutturata, finalizzata a valutare l'efficacia di un progetto innovativo sperimentale. La valutazione degli effetti dovrebbe essere abbinata a una valutazione dei costi/benefici dei progetti conclusi, ai fini di una possibile replicabilità futura.

Rendicontazione e comunicazione

La Fondazione, in linea con quanto previsto dalla normativa, prosegue nella sua azione di trasparenza verso l'esterno, per mettere a disposizione della comunità di riferimento informazioni puntuali e approfondite sulla sua azione. Agli strumenti di comunicazione consolidati negli ultimi anni – sito web, newsletter digitale periodica, rivista *Risorse* – la Fondazione ha aggiunto recentemente, e intende potenziare, quelli social, così come prosegue un impegno costante sulla rendicontazione, tramite i bilanci di esercizio, i rapporti annuali e i bilanci di mandato, per restituire in modo fruibile, accessibile ed esaustivo le informazioni sulla gestione del patrimonio e sull'attività progettuale ed erogativa.

6. Come accedere alle risorse della Fondazione

La Fondazione interviene attraverso diverse modalità di intervento:

- attiva un **progetto promosso dalla Fondazione** quando intende sperimentare politiche innovative, promuovere iniziative di valenza ampia o per raggiungere un obiettivo strategico, non sufficientemente presente nelle richieste di terzi;
- promuove invece un **bando** per stimolare il territorio a presentare richieste coerenti con un obiettivo specifico, sollecitando in tal modo l'iniziativa, la creatività, la collaborazione e la competizione tra i soggetti potenzialmente interessati.;
- interviene, infine, tramite **sessioni erogative**, per valutare le altre richieste di contributo, pervenute sui singoli settori di intervento e non rientranti tra gli obiettivi di un bando. Consolidando una pratica avviata negli ultimi anni, la Fondazione intende promuovere una sola sessione annuale, per poter comparare tutte le richieste, con l'aggiunta di due sessioni per eventi stagionali, con un budget predefinito e contenuto, per il sostegno a manifestazioni culturali, sportive e di promozione turistica e territoriale, a cui vengono assegnati contributi di entità limitata. Nell'ambito delle sessioni (e dei bandi), la Fondazione può assumere impegni su più anni, per progetti pluriennali e di ampio respiro, per destinare risorse significative e al contempo non saturare le disponibilità erogative di un solo anno, specie nei casi in cui l'erogazione effettiva sarà sollecitata in annualità successive.

All'interno del Documento Programmatico Previsionale di ogni anno sono elencate, per ciascun settore e filone di intervento, le modalità adottate dalla Fondazione; sul sito web sono disponibili le informazioni operative e aggiornate sulle singole iniziative.

La partecipazione ai **progetti promossi dalla Fondazione** potrà avvenire, se compatibile rispetto a tempi e azioni previste, a seguito di contatti puntuali con la struttura operativa e comunque prevede una partecipazione attiva a interventi specifici, senza la concessione di contributi.

I testi dei **bandi** sono pubblicati, secondo le tempistiche previste nel DPP, sul sito web della Fondazione e contengono le indicazioni sulle iniziative finanziabili, gli obiettivi perseguiti, le organizzazioni ammissibili, il budget e le entità dei contributi richiedibili, i criteri di valutazione e le modalità e le tempistiche per la presentazione delle istanze. Espletata la verifica di ammissibilità al termine della scadenza, da parte della struttura operativa, le istanze sono di norma valutate da esperti esterni, indipendenti e non coinvolti, sulla base dei criteri di valutazioni esplicitati all'interno del bando; il Consiglio di Amministrazione, ricevuti gli esiti della valutazione, procede alla delibera in relazione al budget allocato. Specifiche azioni di monitoraggio sono poste in essere da parte della struttura operativa.

Le modalità di partecipazione alle **sessioni erogative** sono esplicitate all'interno del Documento Programmatico di ogni anno e riportate sul sito web: i soggetti ammissibili possono presentare la loro candidatura, entro i termini stabiliti, se pertinente rispetto a uno dei filoni di intervento previsti. Espletata la verifica di ammissibilità al termine della scadenza, la stessa

struttura operativa procede all'istruttoria tecnica delle richieste, sulla base dei seguenti criteri di valutazione:

- attinenza con i filoni di intervento e gli obiettivi specifici individuati per ciascun settore dal Documento Programmatico vigente;
- efficacia dell'iniziativa in termini di coerenza, adeguatezza e innovatività delle azioni rispetto ai bisogni da soddisfare e agli obiettivi da raggiungere;
- ampiezza delle ricadute in termini di numerosità dei beneficiari diretti e indiretti e di durata nel tempo degli effetti generati;
- solidità finanziaria dell'iniziativa in termini di coerenza interna, ampiezza e certezza dei cofinanziamenti indicati e avvio in tempi rapidi e certi delle attività previste;
- partnership dell'iniziativa in termini di ampiezza e qualità delle collaborazioni previste e di compatibilità degli interventi rispetto ai piani programmatici degli enti locali competenti.

Gli esiti della valutazione tecnica sono presentati al Consiglio di Amministrazione, in ordine di merito per ogni settore e filone di intervento, indipendentemente dai territori di appartenenza degli enti richiedenti; il Consiglio procede alla delibera dei contributi, fornendo specifiche motivazioni in caso di non accoglimento, che vengono comunicate ai richiedenti nelle lettere successivamente trasmesse. Al termine delle attività, i richiedenti presentano apposita documentazione e rendicontazione finanziaria e sono tenuti alla compilazione del questionario di valutazione dell'iniziativa. Per i contributi superiori a 10.000 euro e di natura infrastrutturale, l'erogazione è preceduta da un sopralluogo tecnico, così come per i contributi superiori a 15.000 euro i richiedenti sono invitati a un incontro di monitoraggio e informazione da parte della struttura operativa.

7. La gestione del patrimonio

Il presente momento storico è caratterizzato dall'intensa volatilità che sta colpendo i mercati finanziari: l'andamento delle varie economie si riflette sulla stabilità dei rispettivi mercati, con oscillazioni fuori dalla norma sugli indici, in particolare su quelli azionari. Questo rende sempre più difficilmente stimabili i proventi derivanti dai vari investimenti effettuati dalla Fondazione, così come il raggiungimento di un livello di disponibilità ritenuto adeguato può comportare un ricorso al Fondo di stabilizzazione delle erogazioni.

La strategia seguita da anni dalla Fondazione è quella di diversificare i propri investimenti, nella convinzione che questa sia la strada migliore per contenere il rischio insito in ogni attività finanziaria, senza trascurare gli aspetti reddituali, al fine di trarre le risorse necessarie per l'attività istituzionale, progettuale ed erogativa.

Gli investimenti vengono infatti effettuati secondo criteri prudenziali e di diversificazione del rischio, al fine di garantire la conservazione e l'accrescimento del patrimonio, con una continua ricerca di redditività infrannuale.

Nel 2014, così come previsto dalla Carta delle Fondazioni, è stato approvato il Regolamento per la gestione del patrimonio⁴ che specifica gli obiettivi della politica di investimento:

- la salvaguardia del valore del patrimonio, valutando anche, qualora lo si ritenga opportuno, forme di copertura del rischio, in aderenza con la Carta delle Fondazioni;

⁴ Il Regolamento per la gestione del patrimonio è stato approvato il 9 giugno 2014.

- il conseguimento di un rendimento che consenta di destinare all'attività istituzionale un flusso di risorse finanziarie coerente con gli obiettivi stabiliti dalla Fondazione nei propri documenti programmatici.

Lo stesso Regolamento specifica che la Fondazione persegue i suddetti obiettivi con un'allocazione tendenziale in investimenti azionari diversificati, escludendo quelli nelle banche di riferimento, fino a un massimo del 45% del totale dell'attivo (riferito all'ultimo bilancio approvato), di cui fino a un massimo del 10% dell'attivo in investimenti correlati alla missione, ovvero investimenti patrimoniali che presentano ricadute di utilità per il territorio, anche a fronte di redditività più contenute.

Come specificato nel Regolamento, in relazione alle finalità perseguite, il patrimonio è composto da investimenti a breve e a medio-lungo termine, quotati e non quotati. I primi sono investimenti non immobilizzati che hanno l'obiettivo di cogliere le opportunità che i mercati finanziari possono offrire nel breve periodo, mentre i secondi – tra cui rientrano gli investimenti nelle banche di riferimento – sono immobilizzati con caratteristiche tali da sostenere uno scenario di investimento pluriennale. Gli investimenti, oltre che per durata, sono diversificati per tipologia di strumento finanziario, per settore, per area geografica e per divisa.

Nel biennio 2016-2017 la Fondazione proseguirà la sua azione nella diversificazione, esaminando ulteriori possibilità di allocazioni strategiche che abbiano durata pluriennale.

8. Priorità e obiettivi nei settori di intervento

La scelta dei settori

I settori su cui la Fondazione intende continuare a intervenire, nel biennio 2016-2017, sono stati identificati dal Consiglio Generale, tenuto conto dell'esperienza delle ultime annualità, nonché delle esigenze manifestate dal territorio e dalla comunità di riferimento.

Il Consiglio di Amministrazione, di anno in anno e nell'ambito del Documento Programmatico Previsionale, procederà alla ripartizione percentuale tra i settori⁵, rispettando l'ordine di priorità espresso dal Consiglio Generale e sotto riportato:

- Educazione, istruzione e formazione
- Promozione e solidarietà sociale
- Arte, attività e beni culturali
- Sviluppo locale
- Salute pubblica
- Ricerca scientifica
- Attività sportiva

Di seguito, per ogni settore, vengono presentati in forma tabellare i filoni di intervento su cui la Fondazione intende agire, attraverso le diverse modalità di intervento, unitamente agli obiettivi che ci si propone di raggiungere e alle strategie di intervento che saranno messe in campo. Le tabelle sono precedute da una descrizione sintetica del contesto provinciale, con riferimento allo scenario nazionale ed europeo entro cui il territorio locale si iscrive.

⁵ Secondo la normativa vigente (D.L. 153/1999 e D.L. 163/2006) la Fondazione deve destinare ai settori rilevanti almeno il 50% del reddito residuo, dedotti gli oneri fiscali, le spese di funzionamento e l'accantonamento alla riserva obbligatoria. A tali fini saranno considerati rilevanti i seguenti settori: Educazione, istruzione e formazione, Promozione e solidarietà sociale (corrispondente al settore di legge Volontariato, filantropia e beneficenza), Arte, attività e beni culturali, Sviluppo locale, Salute pubblica. Saranno considerati settori ammessi la Ricerca scientifica e l'Attività sportiva.

Educazione, istruzione e formazione

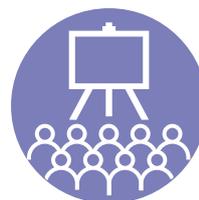
Elementi di contesto⁶

A livello europeo e nazionale il riferimento principale per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva è la Strategia "Europa 2020", che definisce obiettivi precisi anche in materia di istruzione e formazione.

Secondo i più recenti rapporti Paese elaborati dall'OCSE (2014) e dalla Commissione europea (2015), il **sistema educativo italiano** ha registrato miglioramenti significativi, ma continua a soffrire di problemi di lunga data, posizionandosi in coda a numerose classifiche dei principali indicatori.

Infatti, sebbene siano cresciuti i livelli di istruzione, l'Italia resta ancora in fondo alla classifica europea. Il tasso degli abbandoni scolastici, pari al 17%, resta ancora al di sopra della media europea (12%), pur avvicinandosi all'obiettivo nazionale 2020 del 16%. La porzione di giovani fra i 15 e i 29 anni NEET, non impegnati nello studio né sul lavoro, è cresciuta di oltre 5 punti percentuali fra il 2008 e il 2012 (dal 19,2% al 24,5%) e il fenomeno interessa in misura maggiore i maschi. Più di un giovane adulto su 4 tra i 25 e i 34 anni in Italia non ha un diploma: soltanto Spagna e Portogallo registrano dati peggiori nell'UE a 21. Il tasso di laureati in Italia è tra i più bassi in Europa (22,4% della fascia 30-34 anni nel 2013), restando ben al di sotto dell'obiettivo 2020 del 26-27%. Sebbene il tasso di transizione scuola-università sia vicino al livello europeo, il livello di abbandoni è molto elevato (45% nel 2012). Anche l'ingresso nel modo del lavoro è difficile, soprattutto per i profili altamente qualificati e in un contesto di per sé già complicato per il mercato del lavoro: per la fascia 25-29 anni soltanto la metà è occupata, contro un tasso del 78,5% in UE. Forti

⁶ Fonti: Commissione Europea, Country report 2015; OCSE; Ires Piemonte; paper Modello Cuneo, Fondazione CRC in collaborazione con Antilia s.c.



le carenze anche nel sistema di orientamento: indagini recenti mostrano che molti studenti non fanno scelte di percorsi di studio efficaci. Nel 2014, il 46% dei diplomati non rifarebbe la stessa scelta.

Sul fronte della spesa pubblica, dopo anni di severi tagli all'istruzione, il governo italiano sta ora mettendo la scuola fra le proprie priorità di spesa e nei piani di riforma. Le misure, agli occhi della Commissione europea, paiono incoraggianti, soprattutto quelle relative al sistema di carriera degli insegnanti e al piano di assunzioni previsto. Tuttavia, la spesa in istruzione universitaria sul PIL italiano resta ben al di sotto del livello europeo. Ancora debole anche il rapporto fra scuola/università e mondo del lavoro e la partecipazione degli adulti a forme di apprendimento permanente (6,2% contro il 10,5% in Unione Europea nel 2013).

Tuttavia, secondo l'indagine PISA⁷, in **Piemonte** tra il 2009 e il 2012 si registra un miglioramento nella qualità dell'educazione, con valori positivi in matematica (+6 punti), in lettura (+10 punti) e in scienze (+8 punti). I punteggi medi regionali nelle tre discipline si collocano al di sopra della media italiana e in linea con quella OCSE. Inoltre, nello stesso periodo, si osserva una riduzione della quota di studenti piemontesi con bassi rendimenti in tutti e tre gli ambiti, ovvero al di sotto del secondo livello delle scale di competenza PISA (*low performers*), considerato il livello minimo di sufficienza per le abilità degli studenti. La **provincia di Cuneo** si caratterizza ancora per livelli contenuti di **scolarizzazione** della popola-

⁷ PISA (Programme for International Student Assessment) è un'indagine promossa dall'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) con l'obiettivo di misurare le competenze degli studenti dei Paesi aderenti in matematica, scienze, lettura e problem solving.

zione e degli occupati, che tendono a riprodursi anche nelle generazioni entranti, nonostante il parziale recupero degli ultimi 10-15 anni. Nel 2013 (ultimo dato disponibile) la percentuale di adulti con basso livello di istruzione è superiore alla media regionale (47,5% contro 41%), anche se si è assistito a un miglioramento significativo (-7% in 6 anni). Per contro, i livelli di occupazione sono superiori se confrontati con i valori regionali e nazionali.

Il tasso di abbandono scolastico precoce nel 2013 in provincia di Cuneo è pari al 17%, a fronte di una media regionale del 15,8%. Tra i fattori più preoccupanti vi è la presenza elevata di *Early School Leavers* (ESL): a Cuneo il fenomeno è più elevato rispetto al resto del Piemonte. Gli ESL cuneesi tra i 18 e i 24 anni sono più di 7.500 e concentrati soprattutto nei territori montani. Tuttavia, tra il 2009 e il 2013 la provincia ha ridotto di circa 10 punti percentuali il numero di abbandoni precoci.

Sono cresciute le iscrizioni al secondo ciclo ed è stato recuperato gran parte del ritardo accumulato negli anni Duemila tra i livelli di istruzione provinciali e regionali dei giovani. Rispetto alle scelte dei percorsi secondari, si prediligono percorsi formativi intermedi e le iscrizioni agli istituti tecnici e professionali registrano i tassi più elevati di tutto il Piemonte. Questa tendenza riflette la struttura della domanda di lavoro locale e sembra incoraggiata anche dalle prospettive occupazionali offerte dal mercato del lavoro cuneese che, almeno fino a qualche anno fa, si confermava particolarmente favorevole e in grado di offrire piena e "buona" occupazione, anche giovanile. I tassi di disoccupazione

provinciali, pur avendo risentito degli effetti della crisi, restano tra i più bassi non solo a livello regionale, ma anche rispetto al resto d'Italia. Quasi un terzo dei giovani occupati lavora come *operaio specializzato, artigiano o agricoltore*: una quota senza eguali in Piemonte.

I dati sulle iscrizioni all'Università testimoniano il permanere di un ritardo, aggravato dalla tendenza da parte di molti laureati ad abbandonare il territorio, a favore delle città universitarie e sempre più frequentemente di Paesi esteri.

I ritardi formativi del territorio non sembrano dipendere da un'offerta di scarsa qualità: per molti aspetti, la "**buona scuola**" nel cuneese è già realtà. Il vitalismo delle scuole (spesso ai vertici dei *ranking* regionali) è testimoniato sul versante delle sperimentazioni, ma soprattutto dalle buone performance degli studenti. Secondo l'indagine SNV-INVALSI 2013-2014, i risultati per provincia nel secondo ciclo in italiano e matematica mettono in evidenza come la provincia di Cuneo sia quella che registra le performance più elevate, seguita da Asti, Biella e Novara. Esaminando i risultati nel cuneese per indirizzo si osserva che in italiano vanno meglio gli studenti dei licei e degli istituti professionali, mentre, per quanto riguarda matematica, gli studenti di Cuneo raggiungono i risultati più elevati anche negli istituti tecnici. Inoltre, al diploma, il 15% degli studenti cuneesi ottiene un voto superiore a 90, contro il 12% regionale e l'11% nazionale. La Fondazione Agnelli ha stimato inoltre che il rendimento degli studenti universitari provenienti dalle scuole cuneesi è particolarmente elevato (per tutte le scuole di provenienza).

Filoni di intervento, obiettivi e strategia

Educazione, istruzione e formazione	FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
	SUCCESSO SCOLASTICO E INNOVAZIONE DIDATTICA	Aumentare il successo scolastico dei ragazzi	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative e metodi didattici che stimolano l'interesse e la soddisfazione dei ragazzi nell'imparare • Sostegno al collegamento, alla collaborazione, alla condivisione di patti educativi tra gli attori del processo educativo (allievi, insegnanti, famiglie, educatori, ecc.)
		Aumentare la soddisfazione, la motivazione e la competenza degli insegnanti	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative di formazione, valutazione, autovalutazione e riscoperta del ruolo dell'istruzione • Sostegno a iniziative di supporto al riconoscimento del ruolo professionale dell'insegnante • Sostegno a iniziative che rafforzano la relazione educativa e affettiva come base dell'apprendimento e il superamento di difficoltà di apprendimento e di disagio o disabilità • Sostegno allo sviluppo delle competenze pedagogiche degli insegnanti
		Aumentare l'interessamento al successo scolastico dei ragazzi da parte della comunità	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno alla responsabilizzazione di tutti i soggetti non scolastici che prendono parte al processo educativo (costituzione di comunità educanti)
		Incrementare le possibilità di successo scolastico anche nei casi di disabilità, bisogni educativi speciali, disturbi specifici dell'apprendimento e difficoltà ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative che rafforzano la relazione educativa e affettiva come base dell'apprendimento e il superamento di difficoltà di apprendimento e di disagio o disabilità • Sostegno al collegamento, alla collaborazione, alla condivisione di patti educativi tra gli attori del processo educativo (allievi, insegnanti, famiglie, educatori, ecc.) • Sostegno a iniziative che considerano il tema della disabilità e delle esigenze speciali come trasversale
		Aumentare l'innovazione didattica di qualità nella scuola	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno alla diffusione, mantenimento ed evoluzione del patrimonio di esperienze didattiche e gestionali di eccellenza delle scuole • Sostegno a iniziative di verifica dell'impatto delle pratiche scolastiche rispetto al miglioramento degli apprendimenti e al successo scolastico dei ragazzi • Sostegno a sperimentazioni su modelli di scuola innovativi ed eccellenti, anche esterni • Sostegno a iniziative che rafforzano la continuità scolastica e, in particolare, le scuole dell'infanzia

FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
LE EDUCAZIONI	Incrementare il senso di responsabilità civica dei ragazzi (singolarmente e collettivamente)	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative che trasmettono il rispetto delle regole di comportamento individuale e collettivo e che sollecitano la partecipazione attiva • Sostegno a iniziative di educazione civica ed educazione alla cittadinanza e alla multiculturalità. • Sostegno a iniziative di educazione motoria come veicolo di costruzione di regole di comportamento • Sostegno a iniziative di educazione ambientale come veicolo di aumento della responsabilità e del senso civico • Sostegno a iniziative che favoriscano la gestione della classe da parte degli insegnanti (anche in caso di disturbi di comportamento) • Sostegno a iniziative di prevenzione di fenomeni di bullismo, anche collegati ai nuovi ambienti di socializzazione (social network) • Sostegno a pratiche educative che possano valorizzare le potenzialità individuali e sociali dei ragazzi con bisogni educativi speciali o disabilità e che permettano la loro partecipazione attiva alla vita collettiva
	Aumentare l'adozione di stili di vita salutari da parte dei ragazzi	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative di educazione alla salute e sicurezza • Sostegno a iniziative di educazione motoria come veicolo di diffusione di corretti stili di vita
	Incrementare le possibilità di crescita dei ragazzi in relazione alle attitudini artistiche e al potenziale creativo	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative di educazione artistica, musicale, all'immagine e di educazione culturale e stimolo alla fruizione di cultura • Sostegno a iniziative che valorizzino l'espressività, la creatività e la conoscenza di linguaggi multipli, alla scoperta dell'eccellenza e delle intelligenze complementari • Sostegno a pratiche educative e di sviluppo di linguaggi artistici come pratica di sviluppo di competenze negli studenti con bisogni educativi speciali o disabilità
	Aumentare la consapevolezza e la fiducia nel futuro dei ragazzi	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative di valorizzazione della memoria storica come base educativa delle giovani generazioni e lettura del loro futuro • Sostegno a iniziative di educazione economica e finanziaria per stimolare nei ragazzi la sensibilità sui temi economici come motore dello sviluppo della collettività

FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
ORIENTAMENTO, COMPETENZE TRASVERSALI PROFESSIONALI	Migliorare il livello di tenuta nello studio dei ragazzi nelle scuole superiori	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative di lotta alla dispersione scolastica e di orientamento, che migliorano la capacità di ragazzi, famiglie e insegnanti di orientarsi e orientare nella scelta dei percorsi di studio e lavorativi • Sostegno a iniziative che favoriscano il proseguimento degli studi sui ragazzi provenienti da aree marginali • Sostegno all'accesso al sistema educativo dei soggetti con maggiore difficoltà (bisogni educativi speciali, disabilità, disagio economico o sociale) • Sostegno a iniziative che sollecitino l'attenzione della comunità rispetto all'importanza degli studi superiori per il futuro lavorativo dei ragazzi
	Aumentare le competenze dei ragazzi in preparazione all'ingresso nel mercato del lavoro o a forme di autoimprenditoria	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative di formazione professionale e di transizione scuola lavoro (incluse forme di autoimprenditoria) in risposta alle necessità professionali dei ragazzi e in preparazione delle necessità del mercato del lavoro • Sostegno a iniziative che migliorino la capacità dei ragazzi e delle loro famiglie di orientarsi nella scelta dei futuri percorsi lavorativi • Sostegno a iniziative di formazione continua di alto livello per lo sviluppo di competenze e professionalità con ricadute sul territorio • Sostegno al miglioramento delle possibilità di accesso al sistema lavorativo dei soggetti con maggiori difficoltà (bisogni educativi speciali, disabilità, disagio economico o sociale)
INFRASTRUTTURE PER LA FORMAZIONE	Incrementare la funzionalità e la sicurezza delle strutture di istruzione e formazione professionale esistenti	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a interventi che permettano la rifunzionalizzazione degli edifici scolastici (istruzione e formazione professionale) con attenzione alla messa in sicurezza • Sostegno a interventi di abbattimento delle barriere architettoniche per la piena fruizione delle infrastrutture scolastiche e di formazione professionale alle persone con disabilità
	Migliorare la qualità degli spazi e dell'ambiente educativo	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno a iniziative di cura e attenzione agli spazi e all'ambiente educativo, anche con la responsabilizzazione dei ragazzi • Sostegno all'utilizzo proficuo delle strutture di istruzione e formazione professionale per la crescita dei giovani • Sostegno a interventi di abbattimento delle barriere architettoniche per la piena fruizione delle infrastrutture scolastiche e di formazione professionale alle persone con disabilità

Promozione e solidarietà sociale

Elementi di contesto⁸

I Paesi europei si trovano ad affrontare, da anni, una duplice sfida: da un lato, i pesanti vincoli di bilancio pubblico, legati agli obiettivi di azzeramento del deficit e di progressiva riduzione del debito pubblico; dall'altro, la crescita di nuovi bisogni sociali, legati sia all'invecchiamento della popolazione, con relativo aumento della non autosufficienza, sia agli effetti sociali causati dalla crisi economica e occupazionale. In particolare, da una parte, aumentano le forme di multiproblematicità delle famiglie e si consolidano molte condizioni di fragilità sociale, dalle quali è sempre più difficile uscire (una sorta di "cristallizzazione" della condizione di povertà). Dall'altra, emergono nuove forme di povertà che vanno a interessare anche fasce "grigie" di popolazione, per esempio famiglie che, a causa della disoccupazione o della sotto-occupazione (lavori precari, instabili e sottopagati), non sono più in grado di far fronte alle spese domestiche (affitto, utenze, beni alimentari), accumulando così situazioni di indebitamento crescenti che, nel tempo, divengono insolubili.

In questo contesto, anche l'Italia vede aggravarsi le **disuguaglianze sociali e regionali**. Povertà ed esclusione sociale continuano a crescere: nel 2013, il 28,4% della popolazione era a rischio povertà o esclusione sociale, contro un valore UE del 24,5%. Per contro, come è noto, in Italia non esistono né una politica né un quadro di riferimento organico per misure di contrasto della povertà. Il sistema di protezione sociale si fa sempre più frammentato e appare poco efficace nel fronteggiare questi aspetti. La spesa sociale italiana resta ancora sbilanciata a favore del sistema pensionistico, che occupa il 16,3% del PIL (il secondo tasso più elevato in UE nel 2013, pari

⁸ Fonti: Commissione Europea, Country report 2015; Sole24Ore; Regione Piemonte, Direzione Coesione Sociale; Quaderno 24 "Alla prova della crisi. L'innovazione sociale in provincia di Cuneo". Secondo rapporto, Fondazione CRC, a cura di IRES Piemonte; paper Modello Cuneo, Fondazione CRC in collaborazione con Antilia s.c.



a 254 miliardi di euro e in crescita rispetto agli anni precedenti), a scapito delle forme di "nuovo welfare" (esclusione sociale, disoccupazione, famiglia, disabilità, integrazione sociale, conciliazione di tempi di vita e lavoro, ecc.).

La partecipazione al **mercato del lavoro** resta bassa e le politiche attive per il lavoro deboli. La presenza femminile, sebbene in crescita, si conferma fra le più basse in Unione Europea. Con la crisi, la disoccupazione giovanile è cresciuta drammaticamente, raddoppiando negli ultimi 10 anni e superando il 44% nel 2015. Ciò rischia di compromettere seriamente la qualità del capitale umano del Paese.

A livello territoriale, sebbene la **provincia di Cuneo** sia caratterizzata da un sistema di servizi sociali di elevata qualità e da un forte tessuto di privato sociale e associazionismo, risente anch'essa dei tagli drastici delle risorse pubbliche e delle problematiche legate alla riorganizzazione richiesta dalla riforma istituzionale nazionale. Il problema delle risorse per il welfare è stato al centro del dibattito politico regionale in questi anni.

Per quanto riguarda nello specifico gli enti gestori dei **servizi socio assistenziali**, tra il 2010 e il 2013, a fronte di un aumento di utenti in carico, si è registrata una progressiva e significativa contrazione delle entrate, a cui è correlata una diminuzione delle spese. I finanziamenti sono passati da 70 milioni di euro nel 2010 a 60 milioni nel 2013: una contrazione del 14,9% dovuta quasi esclusivamente alla forte riduzione di trasferimenti da parte della Regione Piemonte (40% in meno tra il 2010 e il 2013), derivante a sua volta dalla diminuzione delle fonti nazionali. Rispetto alle voci di spesa, oltre il 60% delle entrate è destinato a interventi socio assistenziali erogati a livello territoriale (assistenza domiciliare, inserimenti in presidio, assistenza economica, ecc.): pur registrando una riduzione progressiva e consistente, il dato

è in linea con l'andamento regionale. Incidono in misura minore i servizi di prevenzione e riabilitazione (strutture residenziali e semiresidenziali per disabili), pari al 17%, e le strutture residenziali, semiresidenziali e di ricovero per anziani (14%).

La provincia di Cuneo, sebbene abbia tenuto meglio di altre alla crisi economica e occupazionale, evidenzia comunque segnali di **peggioramento delle condizioni di vita**, riscontrati sia dai dati statistici a disposizione sia dalle rilevazioni sulla percezione effettuate sulla popolazione: una riduzione del reddito disponibile per le famiglie, un tasso di occupazione in discesa, un tasso di disoccupazione che, pur restando tra i più bassi anche a livello nazionale, è più che raddoppiato tra il 2009 e il 2013. I segnali di miglioramento che trapelano a partire dal 2014 sono incoraggianti, ma non ancora sufficienti per poter

parlare di una ripresa solida e strutturata. A ciò si aggiungano i problemi economici, di indebitamento, di occupazione-sottoccupazione e abitativi rilevati in misura crescente dalle famiglie e che estendono le difficoltà a ceti che prima ne erano piuttosto lontani.

In tale contesto, numerose sono le esperienze "innovative" in risposta alle conseguenze sociali della crisi messe in atto nel cuneese. Ne emerge l'immagine di un territorio che non reagisce passivamente e che attiva "solidarietà corte e diffuse" attraverso nuove coalizioni, la capacità di dono e una rete capillare del volontariato: a questo proposito, l'**innovazione sociale** gioca un ruolo significativo nella costruzione e sviluppo di un nuovo welfare di comunità, in cui anche le fondazioni possono essere soggetti attivi e promotori di sviluppo, in partenariato con il privato sociale e gli enti locali.

Filoni di intervento, obiettivi e strategia

	FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
Promozione e solidarietà sociale	PREVENZIONE E INNOVAZIONE SOCIALE	Migliorare l'efficienza nell'organizzazione dei servizi socio assistenziali	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno alla diffusione di servizi flessibili, innovativi, sostenibili nel tempo, incentrati sui bisogni della persona Sostegno allo sviluppo di servizi di accompagnamento rispetto a sostegni di tipo monetario, anche con forme di compartecipazione da parte di soggetti diversi Sostegno ad azioni di ampliamento e rafforzamento di reti di soggetti diversi coinvolti nella progettazione ed erogazione di servizi e interventi sociali con il coinvolgimento attivo degli enti pubblici Sostegno a iniziative innovative e flessibili che permettano una maggiore conciliazione dei tempi tra vita familiare e lavorativa
		Prevenire il disagio di minori e giovani	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a interventi che prevedano la partecipazione, il protagonismo e l'aggregazione di minori e giovani, anche come prevenzione all'inserimento in comunità
		Migliorare la qualità della vita delle persone anziane in modo sostenibile	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno alla partecipazione attiva delle persone anziane nella comunità Sostegno allo sviluppo di una cultura inclusiva e solidale tra le generazioni Sostegno allo sviluppo di interventi di domiciliarità
		Incrementare l'autonomia e la piena integrazione sociale, culturale e abitativa delle persone con disabilità e non autosufficienti	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative di inserimento sociale, culturale e abitativo delle persone con disabilità Sostegno e accompagnamento delle famiglie di persone con disabilità e non autosufficienti, anche tramite lo sviluppo di soluzioni di "gestione del dopo di noi"

FILONE DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
CONTRASTO A NUOVE POVERTÀ	Migliorare la condizione sociale ed economica di persone e famiglie in difficoltà a causa della crisi	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative anti-crisi gestite in modo coordinato e integrato tra istituzioni e organizzazioni del territorio pubbliche e private Accompagnamento a forme di autonomia per nuclei famigliari in difficoltà
	Migliorare la condizione abitativa di persone e famiglie in difficoltà a causa della crisi	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a forme di collaborazione abitativa e mutuo-aiuto tra categorie sociali diverse Sostegno a forme di autonomia abitativa per nuclei famigliari in difficoltà
	Aumentare la capacità delle persone in situazione di disagio di gestire la conciliazione tra vita familiare e lavorativa	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative innovative e flessibili che permettano una maggiore conciliazione dei tempi tra vita familiare e lavorativa
LAVORO E IMPRENDITORIA	Incrementare l'accesso al mercato del lavoro di persone inoccupate e/o disoccupate	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a interventi di inserimento lavorativo delle giovani generazioni e re-inserimento degli adulti espulsi dal mercato del lavoro che non rientrano nelle misure pubbliche
	Incrementare le opportunità per lo sviluppo di forme di lavoro autonomo e imprenditoriale, in particolare per i giovani	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a forme di sviluppo dell'impresa sociale e di autonomia occupazionale, anche con il coinvolgimento e la valorizzazione di volontari con competenze specifiche e in prospettiva di ricambio generazionale
ACCOGLIENZA E INTEGRAZIONE	Migliorare l'accoglienza dei migranti nella società	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative di prima accoglienza per i migranti Sostegno a pratiche di educazione interculturale Sostegno ad attività di educazione allo sviluppo promosse sul territorio locale
	Migliorare la partecipazione attiva delle persone di origine immigrata nella società	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno ad azioni volte all' inserimento sociale, culturale e lavorativo delle persone e famiglie immigrate Sostegno a iniziative di valorizzazione della componente immigrata come risorsa per la comunità locale
INTERVENTI INFRASTRUTTURALI O STRUMENTALI	Migliorare i servizi e gli interventi erogati nelle strutture esistenti	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a interventi che prevedano la dotazione strumentale in limitati casi di emergenza e per adeguamento alle normative (priorità alle case di riposo e ai centri diurni) Sostegno a interventi che prevedano adeguamenti infrastrutturali in limitati casi di emergenza e per adeguamento alle normative (priorità alle case di riposo e ai centri diurni)

Arte, attività e beni culturali

Elementi di contesto⁹

In **Italia** il settore culturale in senso esteso riveste un ruolo, anche economico, di primo piano. Tuttavia, il settore registra da diversi anni a livello nazionale una progressiva riduzione di risorse finanziarie. Negli ultimi dieci anni gli stanziamenti a favore del Ministero per i Beni e le Attività Culturali sono stati ridotti del 27,4%, passando da quasi 2.200 milioni di euro del 2004 a circa 1.600 milioni del 2014. Nella legge di stabilità per il triennio 2014-2016 si prevede un calo ulteriore del 3%.

La spesa per la cultura in Italia continua a rappresentare lo 0,2% del bilancio statale. Il taglio delle risorse si ripercuote negativamente anche sugli enti locali: anche Province e Comuni hanno ridotto le spese per attività culturali.

Parallelamente, numerosi studi considerano la cultura come un elemento che concorre allo sviluppo sociale, ma anche come fattore che produce innovazione e sviluppo, in grado di indirizzare risorse soprattutto sul tessuto culturale delle città e dei territori. Alle imprese del sistema produttivo culturale italiano (industrie culturali, industrie creative, performing arts e arti visive, attività legate alla gestione del patrimonio storico artistico e produzioni di beni e servizi a indirizzo creativo) si devono 78,6 miliardi di euro nel 2014, pari al 5,4% della ricchezza prodotta in Italia. Il valore sale a circa 84 miliardi (il 5,8% dell'economia nazionale) se si includono istituzioni pubbliche e non profit. Se poi si considerano gli effetti moltiplicatori della cultura sul resto dell'economia, si stimano ulteriori 143 miliardi di ricchezza generata, per un totale di **226,9 miliardi prodotti dall'intera filiera culturale**, con il turismo come principale beneficiario. Le sole imprese del sistema pro-

⁹ Fonti: Fondazione Symbola, "Io sono Cultura", 2015; XX Rapporto ACRI, luglio 2015; Commissione cultura ACRI; Camera di commercio di Cuneo, Rapporto Cuneo 2015; paper Modello Cuneo, Fondazione CRC in collaborazione con Antilia s.c.; Quaderno online "Musei e istituti di cultura in provincia di Cuneo".



duittivo culturale (443.208, il 7,3% del totale delle imprese italiane) danno lavoro a 1,4 milioni di persone, il 5,9% del totale degli occupati in Italia (1,5 milioni, il 6,3%, se includiamo pubblico e non profit). A ciò vanno aggiunte le ricadute occupazionali – difficilmente misurabili su altri settori, come il turismo.

Le fondazioni rivestono un ruolo decisivo a sostegno del settore da diversi anni. Dal 2000 al 2012, secondo il più recente rapporto dell'ACRI, esse hanno sostenuto il comparto dell'arte e della cultura, stanziando più di 4,3 miliardi, circa il 30% del totale delle loro erogazioni.

La quota di risorse economiche destinate alla cultura in **Piemonte**, derivante dalla somma della spesa pubblica dei vari livelli di governo e dalla spesa dei soggetti privati, nel 2012 è stata pari a 244 milioni di euro, il 23% in meno rispetto al 2011. Rispetto ai livelli di spesa del 2008, la riduzione è ancora più significativa (-34%). Le risorse provenienti dal livello nazionale, pari a circa 25,5 milioni di euro, si sono ridotte del 25% tra il 2008 e il 2012. La spesa delle Province è passata da 14 milioni di euro nel 2011 a 8 milioni nel 2012, registrando una netta diminuzione (-42,3%). Anche per i Comuni si assiste a una netta diminuzione delle risorse, che tra il 2011 e il 2012 si sono ridotte del 37%, scendendo da 160 a 101 milioni di euro. Più deciso il contributo da parte delle fondazioni di origine bancaria, che nel 2012 ha rappresentato il 24% del sostegno alla cultura in Piemonte con quasi 59 milioni di euro, nonostante la riduzione di circa un terzo dei contributi per il settore culturale registrato tra il 2008 e il 2012.

La sfera della **produzione e distribuzione culturale** nel cuneese presenta luci e ombre. Il territorio è divenuto sede di alcuni grandi eventi concentrati principalmente, ma non solo, nelle Langhe ed è punteggiato da progetti locali, nel quadro però di investimenti pubblici decrescenti. Operano a sostegno della cultura importanti

finanziatori privati. Nel complesso, però, la dotazione di strutture culturali e creative della provincia appare inferiore alla media regionale e nazionale. Le esperienze in essere evidenziano la necessità dell'impiego sistematico di volontari e dei contributi istituzionali, senza i quali esse non potrebbero sopravvivere: un fenomeno, peraltro, che si riflette sulla maggioranza delle iniziative culturali del Paese.

In provincia di Cuneo si contano **160 Istituti di cultura** diffusi in modo omogeneo su tutto il territorio, che conta complessivamente 250 comuni. L'offerta museale risulta ricca nella sua varietà e rappresentativa della cultura territoriale, sebbene gli Istituti di notorietà nel panorama internazionale siano assai pochi (Agenzia di Pollenzo e Castello di Racconigi).

Filoni di intervento, obiettivi e strategia

		FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
Arte, attività e beni culturali	CULTURA E CREATIVITÀ		Incrementare opportunità di lavoro nell'ambito della cultura e dei beni culturali	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno allo sviluppo delle capacità organizzative, gestionali e imprenditoriali delle "imprese culturali" della provincia
			Incrementare l'avvicinamento dei giovani a forme artistiche (musica, letteratura, teatro, arti figurative, artigianato)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative educative e di accompagnamento in ambito extrascolastico
	PATRIMONIO CULTURALE: VALORIZZAZIONE E RESTAURO		Rafforzare la valorizzazione dei beni culturali di elevato e riconosciuto valore storico-artistico, archeologico, architettonico e archivistico librario	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative e/o interventi di restauro dei beni culturali in un'ottica di valorizzazione e integrazione degli stessi con percorsi turistici a livello provinciale e sovralocale
			Rafforzare la valorizzazione dell'identità e della cultura alpina	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative immateriali specifiche sulla cultura montana e/o al recupero dell'architettura alpina come possibile volano di sviluppo del territorio
			Aumentare la consapevolezza dei cittadini del patrimonio culturale presente sul proprio territorio	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative di coinvolgimento della popolazione locale nella promozione e valorizzazione del patrimonio culturale
	MANIFESTAZIONI CULTURALI E ARTISTICHE		Incrementare l'offerta culturale di qualità sul territorio	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno alla realizzazione di iniziative culturali di qualità con forti relazioni con il territorio di riferimento Sostegno a enti che promuovono la cultura ad alto livello nel campo artistico, storico, musicale, letterario e teatrale
			Contribuire alla creazione di un tessuto culturale vivace per i giovani	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative culturali sperimentali progettate da associazioni culturali giovanili o rivolte ai giovani anche in un'ottica di inclusione sociale e contrasto all'emarginazione
	MUSEI E ISTITUTI DI CULTURA		Rafforzare una progettazione culturale integrata tra gli istituti di cultura	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative di messa in rete degli istituti di cultura Sostegno allo scambio di conoscenze e buone pratiche tra gli istituti di cultura Sostegno a iniziative innovative realizzate con i diversi attori presenti sul territorio in una logica di sostenibilità futura nel tempo
			Aumentare il coinvolgimento di nuovi pubblici all'interno degli istituti di cultura	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative rivolte in modo specifico a pubblici sino a oggi non considerati dagli istituti stessi
			Contribuire alla valorizzazione dei manoscritti e del patrimonio librario antico	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a attività di valorizzazione, catalogazione e studio del patrimonio librario antico provinciale

Sviluppo locale

Elementi di contesto¹⁰

Gli ultimi mesi del 2014 hanno registrato deboli segnali di ripresa per l'economia italiana in un quadro ancora caratterizzato da tendenze recessive che nel 2012-2013 hanno riguardato sia l'industria manifatturiera, sia i settori dei servizi maggiormente legati alla domanda industriale. Le prospettive di crescita a breve termine della nostra economia restano ancora legate, in gran parte, sul fronte della domanda estera e sull'intensità delle relazioni che legano le esportazioni alle filiere nazionali.

I segnali di ripresa per l'Italia riguardano soprattutto l'**industria manifatturiera**, aiutata anche da una timida ripresa della domanda interna. Nel corso del 2014 un'impresa manifatturiera su due ha realizzato un incremento di almeno l'1% del fatturato totale rispetto allo stesso periodo del 2013. I servizi presentano invece difficoltà maggiori. La variazione del fatturato nel terziario nei primi nove mesi del 2014 è risultata ancora negativa (-0,4% rispetto all'anno precedente), pur se in leggero miglioramento. Dopo anni di ristagno o contrazione, si intravede un incremento delle **vendite** in Italia (+0,5% nel 2014 rispetto all'anno precedente). La **componente estera** nel 2014 è stato il segmento più vivace della domanda di prodotti manifatturieri. L'aumento di fatturato estero ha coinvolto soprattutto le imprese con propensione bassa o media all'export. Inoltre le imprese con elevata propensione all'export hanno registrato una migliore performance anche sul mercato nazionale.

¹⁰ Fonti: Commissione Europea, Rapporto Paese 2015; Istat, Rapporto competitività 2015; Camera di commercio di Cuneo, Rapporto Cuneo 2015; paper Modello Cuneo, Fondazione CRC in collaborazione con Antilia s.c.; Quaderno 21 "Granda e green"; Quaderno 19 "Innovazione in Comune" e altre indagini del Centro Studi della Fondazione CRC.



In **Piemonte** nel 2014 si è interrotta la caduta del PIL, rimasto sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente e dopo due anni di forte calo (-2,5% nel 2012 e -1,8% nel 2013), confermando comunque un andamento regionale più sfavorevole rispetto al Settentrione nel suo complesso. La contrazione degli investimenti è controbilanciata da una timida ripresa dei consumi e dalla continua crescita della domanda estera, che si conferma il fattore più dinamico dell'economia regionale. Gli effetti della crisi sul tessuto produttivo paiono particolarmente rilevanti per il Piemonte: rispetto al 2007, è andato perso il 15% del valore aggiunto industriale, in termini reali: un significativo ridimensionamento della produzione regionale per effetto della crisi.

In tale contesto, la **provincia di Cuneo**, nonostante alcuni limiti quali l'isolamento geografico e le difficoltà di collegamento infrastrutturale rispetto al Nord Italia, oltre a un'estrema frammentazione amministrativa, si conferma un territorio meno sensibile alla crisi, anche se a partire dal 2010 ha risentito anch'essa dei contraccolpi, in maniera sostanziale, con due anni di ritardo rispetto alle altre province. Nel 2014 anche a livello provinciale si è registrato un timido andamento di ripresa, migliore, peraltro, rispetto al resto del Piemonte: sono migliorati i tassi di occupazione (da 65,3% nel 2013 a 67,1% nel 2014) e di disoccupazione (da 6,8% a 5,3%), così come la produzione industriale, cresciuta dell'1,7%, un incremento tuttavia inferiore al dato piemontese (3,0%). Positivo anche l'andamento registrato dalle esportazioni, cresciute del 7,6% rispetto al 2013. Tuttavia, rispetto al periodo antecedente la crisi, il recupero non è ancora avvenuto.

Per esempio, sul fronte del mercato del lavoro, se nel 2008 in provincia di Cuneo si contavano 263.000 occupati, nel 2014 il valore scende a 258.000: 5.000 posti di lavoro sono andati distrutti per effetto della crisi.

Il sistema produttivo provinciale si caratterizza per una **bassa propensione agli investimenti in innovazione**. Una parziale conferma proviene da un'analisi dei finanziamenti alle imprese a valere sul POR FESR 2007-2013: la distribuzione dei finanziamenti nelle singole misure evidenzia un sistema produttivo cuneese più orientato verso forme di innovazione più tradizionali, come nuove tecnologie di processo, mentre sono state più contenute le richieste di finanziamento nell'ambito di piattaforme tecnologiche o sui poli di innovazione, caratterizzate da elevati investimenti in innovazione. Una nota di merito va alle attività presentate sull'Asse Sostenibilità ed Efficienza energetica, per cui la provincia di Cuneo rappresenta il 25% sulla spesa totale regionale.

Si registra invece un'elevata adesione dei Comuni alle **iniziative di sviluppo locale basate sulla programmazione integrata** e sul partenariato: solo 25, tra i 215 comuni della provincia, non hanno partecipato ad alcun programma. I PTI (Piani Territoriali Integrati) presentati nell'ambito della programmazione 2007-2013 hanno orientato sforzi e investimenti sui settori turistico, agricolo e agro-alimentare, ma anche in iniziative di promozione dell'energia verde, di tutela del paesaggio e di prevenzione del dissesto idrogeologico. Si tratta in generale di occa-

sioni che, se ben colte, possono rappresentare momenti di crescita delle capacità progettuali e di rafforzamento di reti e partenariati locali.

Le **amministrazioni locali** si dimostrano capaci di attivarsi per la risoluzione di problemi o per favorire l'implementazione di percorsi sociali e di cittadinanza. Tuttavia permangono alcune criticità, quali la frammentazione e la polverizzazione delle amministrazioni comunali, il *digital divide* e, come anche a livello nazionale, una riduzione progressiva delle entrate nelle casse degli enti locali.

È confermata la vocazione del territorio nei confronti dell'**innovazione "green"**, su cui il cuneese deve continuare a investire. Cuneo è la provincia con il maggior numero di impianti alimentati da fonti rinnovabili in Piemonte (154 contro i 139 di Torino) e, secondo il rapporto Green Italy (Fondazione Symbola-Unioncamere), è la provincia piemontese con la maggior incidenza di imprese che investono nel *green*. Si registra una larga adesione ai valori e alle pratiche di certificazione: il 49% delle aziende biologiche piemontesi e il 64% delle aziende agricole bio cuneesi. La Granda è al primo posto per numero di prodotti certificati DOP e IGP, ma anche per le aziende certificate Ecolabel ed EMAS. Otto dei diciotto "*borghi sostenibili*" del Piemonte sono in provincia di Cuneo.

Positivo anche il settore del turismo, in crescita e particolarmente dinamico: nel 2014 le **presenze turistiche** in provincia di Cuneo sono state superiori a 1,6 milioni, in crescita del 2,2% rispetto all'anno precedente.

Filoni di intervento, obiettivi e strategia

		FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
Sviluppo locale	COMPETITIVITÀ E SVILUPPO DEL TERRITORIO		Aumentare l'elaborazione di progetti strategici e la disponibilità di studi e ricerche a supporto (programmazione strategica)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno all'elaborazione di progetti strategici per il territorio, ragionando in una logica di area vasta e di lungo periodo, facendo anche riferimento alla strategia sulle aree interne, al metodo di pianificazione delle <i>smart cities</i> e delle <i>smart communities</i> e alla trasversalità della <i>green economy</i>
			Aumentare la competitività del territorio intesa come capacità di affrontare la concorrenza del mercato (competitività)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno all'innovazione da parte delle imprese Sostegno a iniziative tese a favorire l'accesso al credito attraverso strumenti rivolti a imprese in start up o piccole e medie imprese consolidate, in difficoltà a causa della crisi Sostegno a iniziative tese ad aumentare la disponibilità di studi e analisi utili ai decisori istituzionali per una riconfigurazione amministrativa ottimale ai fini della <i>governance</i> del territorio e dell'erogazione dei servizi Sostegno a iniziative di formazione tese ad accrescere, all'interno della pubblica amministrazione locale, del terzo settore e delle associazioni economiche, le competenze di programmazione, progettazione, attrazione delle risorse locali, nazionali ed europee e le competenze necessarie allo sviluppo di partenariati pubblico privato Sostegno alla conoscenza delle peculiarità produttive del territorio attraverso il sostegno alla partecipazione a fiere nazionali e internazionali Sostegno a iniziative in grado di migliorare l'accessibilità ai servizi informatici e l'utilizzo di tecnologie ICT con una conseguente riduzione del <i>digital divide</i>
			Aumentare la capacità del territorio di attrarre risorse finanziarie e capitale umano (attrattività)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative e strumenti in grado di favorire la partecipazione a bandi e progetti per attrarre risorse (anche attraverso possibili cofinanziamenti, ove sussistano le condizioni)
	TURISMO		Incrementare i flussi in ingresso e le presenze in provincia di Cuneo (attrattività turistica)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative di promozione dell'offerta turistica provinciale in fiere e manifestazioni nazionali e internazionali Sostegno all'organizzazione di <i>educational tour</i> sul territorio
			Rafforzare l'offerta turistica del territorio (offerta turistica)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno alle iniziative di coordinamento e di messa in rete degli operatori turistici del territorio Sostegno a percorsi di visita e valorizzazione delle eccellenze del territorio, artistiche, culturali, ambientali e produttive, promossi in modo integrato Sostegno a percorsi formativi professionalizzanti per operatori turistici Sostegno all'elaborazione di itinerari e alla relativa promozione
	AMBIENTE		Incrementare l'efficienza e la sostenibilità energetica del territorio	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno alla creazione di impianti per la produzione da fonti di energia rinnovabile Sostegno alla realizzazione di progetti per favorire il risparmio energetico Sostegno all'elaborazione di documenti utili alla realizzazione di politiche energetiche locali
			Migliorare la capacità del territorio di rispondere a situazioni di emergenza ambientale, dovute al dissesto idrogeologico, a fenomeni metereologici estremi o altri fattori di natura ambientale	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a percorsi di formazione e cofinanziamento di mezzi e attrezzature
			Aumentare la disponibilità di percorsi educativi, iniziative di sensibilizzazione e opportunità di formazione relativi alle tematiche ambientali	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a percorsi di sensibilizzazione, educazione e formazione nel settore ambiente e <i>green economy</i>

Salute pubblica

Elementi di contesto¹¹

Nel 2012 i 53 Paesi della Regione Europea dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) hanno approvato un nuovo modello di politica europea per la salute, denominato "Salute 2020". Esso mira a migliorare la salute di tutti i cittadini in ogni fase della vita e a ridurre le disuguaglianze, una delle principali cause di peggioramento delle condizioni di benessere e salute all'interno di una società. In Italia, per esempio, le disuguaglianze sociali spiegano quasi il 30% della mortalità maschile e circa il 15% di quella femminile.

Il documento parte dal presupposto che una buona salute è un bene e fonte di stabilità economica e sociale. È la chiave per ridurre la povertà e contribuisce allo sviluppo sostenibile e, allo stesso tempo, ne beneficia. Uno degli aspetti più importanti è che la buona salute andrebbe considerata come il prodotto di una politica efficace in tutti i settori, a tutti i livelli di governo e della società.

Il settore sanitario gioca un ruolo importante sull'economia sia per gli effetti diretti sia per quelli indiretti: è fondamentale per il modo in cui influisce sulla salute della popolazione e sulla sua produttività, ma attualmente è anche uno dei settori più importanti dell'economia in tutti i Paesi a medio e alto reddito. Oltre a essere un bacino occupazionale rilevante, è anche un importante proprietario di beni immobili, costruttore e consumatore. Inoltre, è il maggior motore per la ricerca e l'innovazione e la sua importanza è destinata a crescere.

Il livello di salute delle **popolazione europea** è migliorata molto negli ultimi anni, ma non in modo equo: aree geografiche e fasce di po-

¹¹ Fonti: OMS, Salute 2020; Piano socio-sanitario 2012-2015 della Regione Piemonte; Quaderno 24 "Alla prova della crisi. L'innovazione sociale in provincia di Cuneo". Secondo rapporto, Fondazione CRC, a cura di IRES Piemonte; ricerca "Prevenzione e promozione della salute in provincia di Cuneo" della Fondazione CRC (in chiusura).



polazione più deboli sono rimaste indietro e si sono aggravate le loro condizioni di marginalità. Gli utenti di origine straniera, in aumento e con necessità specifiche differenti, sono tra i primi a subirne le conseguenze. Inoltre, si assiste a una diffusione di forme diversificate di disagio psicologico e fragilità sociale, legate a condizioni di precarietà lavorativa e disagio economico. Va tenuto in considerazione anche l'invecchiamento progressivo della popolazione, con un conseguente aumento delle esigenze di assistenza e cura per i casi di non autosufficienza e cronicità.

A fronte di queste sfide, a livello istituzionale si assiste tuttavia a un ridimensionamento delle risorse disponibili. Le **politiche sanitarie piemontesi** dell'ultimo triennio si sono sviluppate nella duplice cornice del contenimento della spesa, da un lato, e di un percorso di riorganizzazione del sistema sanitario intrapreso a partire dal 2010. In particolare, nel 2012 è stato adottato il Piano Socio Sanitario regionale 2012-2015, che ha introdotto le Federazioni sanitarie, organismi che raggruppano ASL e ASO su base territoriale, con l'obiettivo di razionalizzare gli acquisti e alcuni aspetti organizzativi, quali la logistica, le reti informatiche, l'amministrazione.

Sempre nel 2012, per effetto della *spending review* (D.L. 95/2012), sono state introdotte misure di contenimento dei costi sanitari e una riduzione dei posti letto ospedalieri accreditati, che per il Piemonte si sono tradotti in un taglio di 1.292 unità nelle post acuzie. Inoltre, è stato predisposto il riordino della rete ospedaliera, sempre in un'ottica di razionalizzazione dei costi, e la riconversione dei piccoli ospedali. Va infine segnalato che, a partire dalla fine del 2012, al Piemonte, così come alle altre regioni in piano di rientro, viene impedito di erogare prestazioni sanitarie ulteriori rispetto a quelle previste dai LEA (Livelli Essenziali di Assistenza): la decisione va a incidere notevolmente su ambiti quali la non autosufficienza o la salute mentale, che non posso-

no più essere coperte dal servizio sanitario, con ricadute importanti sulle spese delle famiglie.

Se si considera lo **stato di salute della popolazione cuneese**, migliora la speranza di vita in entrambi i sessi, così come la salute percepita. Peggiorano invece gli indici di salute psicologica e mentale, come probabile risposta agli stress della crisi. Il 4,1% della popolazione piemontese di almeno 6 anni – e il 3,9% in provincia di Cuneo – presenta un qualche tipo di limitazione funzionale, in posizione di relativa protezione rispetto al dato nazionale; questa percentuale di persone con disabilità si è ridotta fra il 2005 e il 2013, in modo più accentuato nella provincia di Cuneo rispetto al Piemonte. Rispetto ai principali fattori di rischio individuale, in provincia di Cu-

neo scendono sia i forti fumatori sia coloro che fumano meno di 20 sigarette al giorno. Anche il consumo di alcol è in lieve riduzione, ma ancora diffuso: nel 2013 in Piemonte il 57% delle persone dichiara di aver consumato almeno un'unità alcolica negli ultimi 30 giorni e i soggetti con consumo a maggior rischio rappresentano il 19%. La pratica costante dell'attività fisica a Cuneo presenta valori più elevati rispetto al resto del Piemonte, in entrambi i sessi e addirittura in crescita fra le donne. Minore invece rispetto al Piemonte, la propensione a effettuare controlli su colesterolo, glicemia e pressione arteriosa. In materia di prevenzione di tumori, cresce la percentuale di donne che aderisce ai programmi di screening, in linea con il trend nazionale.

Filoni di intervento, obiettivi e strategia

		FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
Salute pubblica	PREVENZIONE E PROMOZIONE		Rafforzare la prevenzione a tutti i livelli (primaria-secondaria-terziaria)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno ad azioni di prevenzione a tutti i livelli: primaria, per evitare l'insorgere di malattie e mantenere il benessere a livello di singolo individuo, di collettività e ambiente, tramite corretti stili di vita; secondaria, volta ad anticipare le diagnosi; terziaria, finalizzata a contrastare la progressione in caso di malattie manifeste
			Rafforzare la promozione della salute in tutte le politiche	<ul style="list-style-type: none"> Supporto ad azioni di promozione della salute in tutte le politiche
	FORMAZIONE E RICERCA		Rafforzare i livelli di professionalità del personale operante in strutture e servizi socio sanitari pubblici e privati	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno ad attività formative e di ricerca rivolte al personale medico e paramedico Sostegno ad attività di formazione continua degli operatori socio sanitari
	INTEGRAZIONE SOCIO SANITARIA		Rafforzare l'integrazione e l'erogazione di servizi e interventi socio sanitari (pubblico, privato, privato sociale, associazionismo, famiglie, destinatari)	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno alla progettazione in rete di soggetti coinvolti nell'erogazione di servizi e interventi socio sanitari Sostegno ad azioni sperimentali per servizi flessibili, di risposta ai nuovi bisogni e incentrati sulla persona Sostegno ad azioni di mantenimento dei presidi socio sanitari di base, con particolare riferimento alle aree più disagiate Sostegno a iniziative di formazione di base sui temi della salute e della sicurezza, rivolte a famiglie e operatori
INNOVAZIONE TECNOLOGICA			Migliorare la capacità diagnostica e terapeutica delle strutture	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a interventi strutturali e alla dotazione di attrezzature essenziali e/o innovative, compatibili nel quadro della programmazione regionale e con valutazione dell'appropriatezza tecnologica
			Migliorare l'efficienza dei servizi	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a soluzioni flessibili e innovative, tese anche alla riduzione dei tempi di attesa per le prestazioni sanitarie

Ricerca scientifica

Elementi di contesto¹²

Sul fronte della ricerca e innovazione, i livelli di investimento in Italia restano bassi e le collaborazioni pubblico-privato ancora deboli. Gli investimenti in ricerca e sviluppo da parte delle imprese rappresentano lo 0,67% nel 2013, contro una media UE di 1,29%. Anche la spesa pubblica in ricerca si attesta su valori inferiori al livello europeo: 0,54% contro 0,72% nel 2013. Livelli così bassi, sia nel pubblico sia nel privato, non sono in grado di sostenere un rilancio della competitività e dell'innovazione delle imprese, in particolare in termini di imprese innovative in rapida crescita e di occupazione in settori ad alta intensità tecnologica.

In **Italia**, inoltre, le reti di collaborazione pubblico-privato sono ancora troppo deboli e poco strutturate e ancora bassi e sporadici i livelli di partenariato fra pubblico e privato nella ricerca e sviluppo. Per esempio, il numero di pubblicazioni scientifiche pubblico-private sono al di sotto della media europea (33,4 pubblicazioni per ogni milione di abitanti contro 52,8 in UE), mentre il finanziamento di progetti di ricerca pubblici da parte di imprese private rappresenta soltanto lo 0,014% del PIL (è 0,051% in UE). Nel 2014 non sono stati fatti molti passi in avanti, ma sono previsti nuovi incentivi e sgravi fiscali a favore delle attività di ricerca e sviluppo, che includono anche il sostegno alle start up, oltre a forme innovative di accesso al credito e forme innovative di finanziamento, per esempio l'*equity crowdfunding*.

La **provincia di Cuneo**, caratterizzata da una forte prevalenza di piccole e medie imprese e da una significativa propensione all'internazionalizzazione e all'export (+7,6% nel 2013),

¹² Fonti: Commissione Europea, Rapporto Paese 2015; Camera di commercio di Cuneo, Rapporto Cuneo 2015; paper Modello Cuneo, Fondazione CRC in collaborazione con Antilia s.c.



presenta gli stessi limiti che si riscontrano a livello nazionale. Inoltre, in base ai tradizionali indicatori utilizzati per misurare il **grado di innovazione** dei territori, il sistema di Cuneo non è sembra basarsi sulla risorsa trainante della conoscenza: bassi investimenti in ricerca e sviluppo e nelle nuove tecnologie, limitata produzione brevettuale (molto al di sotto della media regionale, che è però trainata verso l'alto dal dato torinese), contenuta domanda di laureati e di profili specialistici. Conoscenza e innovazione vengono prodotti attraverso modi diversi da quelli canonici. Vincente, fino al periodo pre-crisi, a Cuneo, come in altri contesti socio-economici italiani, era la continuità della cultura produttiva, il coinvolgimento in processi di apprendimento collettivo radicati nel produrre, nell'uso selettivo di canali di acquisizione delle informazioni poco formalizzati (fornitori di mezzi, circolarità delle conoscenze, revisione delle procedure operative).

Indicazioni ambivalenti provengono dall'analisi del **sistema universitario**. Tralasciando il caso dell'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, che costituisce un'indubbia eccellenza, ma con evidenti specificità, l'analisi si è concentrata sulle sedi decentrate degli atenei torinesi. Tra le tendenze positive si evidenzia la ricerca di un più forte contatto con l'economia locale; esemplificativo di questo indirizzo è l'accordo strategico del 2009 per lo sviluppo del polo universitario cuneese, che stimola attività di ricerca mirata alle esigenze del territorio e un'offerta di istruzione terziaria più in sintonia con le vocazioni produttive della provincia. Il rapporto con il sistema produttivo rimane tuttavia problematico: oltre ad apparire nell'insieme poco orientate ad assumere laureati, anche se vi sono segnali incoraggianti, le imprese tendono in generale ad avere limitati rapporti

con il mondo universitario, anche se la tendenza si riduce al crescere delle dimensioni d'impresa; la ricerca universitaria nel cuneese

è sostenuta perlopiù da risorse pubbliche, ma nel 30% dei progetti è presente il contributo di aziende private.

Filoni di intervento, obiettivi e strategia

		FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
Ricerca scientifica	INNOVAZIONE TECNOLOGICA		Aumentare la propensione all'innovazione tecnologica, per uno sviluppo sostenibile improntato al modello delle <i>smart cities</i>	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a progetti in grado di favorire gli investimenti in ricerca e sviluppo del sistema imprenditoriale Sostegno a iniziative di collegamento tra tessuto produttivo ed enti di ricerca Sostegno a iniziative in grado di aumentare la diffusione dei risultati scientifici ottenuti
			Aumentare la capacità del territorio di attrarre risorse finalizzate all'innovazione tecnologica	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a studi, ricerche e tavoli di lavoro in grado di produrre "audit" delle esigenze di innovazione del territorio utili all'elaborazione di progetti e piani di sviluppo
	RICERCA MEDICA		Accrescere il livello di competenze del personale medico operante nelle strutture della provincia di Cuneo	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative di formazione e crescita professionale del personale medico Sostegno a iniziative che possano aumentare le occasioni di confronto tra il personale medico che opera sul territorio ed enti di ricerca di importanza riconosciuta
			Migliorare i livelli di servizio e le disponibilità di tecnologie	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative finalizzate ad aumentare le dotazioni tecniche nelle disponibilità degli enti del territorio Sostegno a iniziative di ricerca finalizzate a migliorare i livelli di servizio e alla diffusione dei risultati scientifici
	RICERCA SOCIO ECONOMICA		Migliorare la conoscenza e la capacità di analisi delle problematiche del territorio	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative di analisi del contesto socio economico del territorio e delle sue dinamiche Sostegno alla presenza universitaria in provincia di Cuneo, a un suo specifico ruolo di accompagnamento e servizio al territorio tramite la disponibilità di studi e analisi anche in collaborazione con altri soggetti di ricerca
			Aumentare la capacità di individuare nuove prospettive di sviluppo per il contesto provinciale	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno a iniziative in grado di migliorare la qualità delle politiche di pianificazione a favore dello sviluppo del territorio Sostegno a percorsi di formazione che possano favorire la creazione di una nuova classe dirigente qualificata Sostegno a iniziative in grado di sviluppare il capitale umano funzionale agli investimenti in ricerca e sviluppo delle aziende del territorio

Attività sportiva



Elementi di contesto¹³

L'attività fisica concorre a migliorare la qualità della vita, influenzando positivamente non solo sullo stato di salute, ma anche sull'acquisizione di valori importanti come lo spirito di gruppo, la solidarietà, la correttezza e la tolleranza, favorendo così la crescita personale e lo sviluppo delle relazioni sociali. Il Global Burden of Disease, elaborato per l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) e diffuso nel 2013, presenta un quadro sulle malattie negli ultimi decenni. Per la prima volta nella storia, il rischio di mortalità per patologie legate alla cattiva alimentazione ha superato quello relativo a malattie determinate da insufficiente apporto calorico. Recenti studi, inoltre, hanno dimostrato che praticare attività fisica riduce il rischio di malattie cardiovascolari, diabete di tipo 2, tumori, fratture, obesità e sindrome metabolica. L'OCSE e l'OMS identificano come particolarmente efficaci nella diffusione del benessere attraverso pratiche di stili di vita sani le azioni di prevenzione ed educazione nelle scuole e sul posto di lavoro, le campagne di diffusione mediatica e attività più mirate di assistenza e accompagnamento su attività fisica e corretta alimentazione.

Nel 2014 in **Italia** le persone che praticano sport (in modo regolare o saltuario) rappresentano il 31,6% della popolazione: una quota in linea rispetto agli anni precedenti. Resta sostanzialmente stabile la quota di persone che, pur non praticando sport, svolge attività fisica (circa il 28%). La fetta di popolazione più ampia è però rappresentata dai sedentari, pari al 39,9% e in leggera crescita rispetto al 2010. Le percentuali più elevate di pratica sportiva si concentrano nelle fasce di età più giovani. Le quote più alte si concentrano, per

13 Fonti: OMS; OCSE; Istat; CONI; SUISM-UniTo.

i maschi, nella fascia compresa tra gli 11 e i 14 anni (oltre il 70% sul totale pratica almeno uno sport) e, per le femmine, in quella compresa tra i 6 e i 10 anni (58,7%). Il confronto tra i sessi mostra una dedizione allo sport più assidua tra i maschi (in media 37,4% contro il 26,2% delle femmine). Rispetto alle dimensioni del comune di residenza, non emergono particolari differenze, eccetto che per la pratica di attività sportiva continuativa, che è sensibilmente più bassa nei comuni con meno di 2.000 abitanti.

L'attività sportiva giovanile presenta il rischio della specializzazione precoce e dell'exasperazione agonistica da parte di atleti, famiglie e società sportive, aspetti su cui la Fondazione è intervenuta con specifiche iniziative e progetti, accentuando l'attenzione sugli aspetti educativi.

In Piemonte la pratica di attività sportive è in linea con la media nazionale, ma si segnalano una quota più elevata di persone che praticano attività fisica, anche se in modo saltuario (32,7% contro il 28,2% in Italia) e una percentuale sensibilmente inferiore di sedentari, che rappresentano il 32,2% (-7,7% rispetto al dato nazionale). La pratica costante dell'attività fisica in **provincia di Cuneo** presenta valori più elevati rispetto al resto del Piemonte, in entrambi i sessi e addirittura in crescita fra le donne. Lo sport rappresenta un importante momento di socializzazione e di inclusione, particolarmente importante per alcune fasce di popolazione, per esempio per le persone con disabilità; tuttavia, sono ancora poche le società sportive che si occupano di disabilità, in particolare in provincia di Cuneo. Infine, si osserva come una rivalutazione di sport meno diffusi, rispetto a quelli su cui si ri-

scontra una più ampia concentrazione (calcio, nuoto, pallavolo, tennis, ecc.), andrebbe incoraggiata maggiormente, anche a livello me-

diatico. Per il cuneese, questo tema interessa anche sport tradizionalmente radicati sul territorio, come la pallapugno.

Filoni di intervento, obiettivi e strategia

	FILONI DI INTERVENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	STRATEGIA DI INTERVENTO
Attività sportiva	ATTIVITÀ SPORTIVA PER PERSONE CON DISABILITÀ	Aumentare le possibilità di socializzazione, integrazione, crescita e recupero psicofisico delle persone con disabilità	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno alla presenza sul territorio di associazioni che operano in ambito sportivo per persone con disabilità • Sostegno al lavoro in rete tra associazioni sportive per persone con disabilità e associazioni sportive che non si occupano di disabilità
	ATTIVITÀ SPORTIVA DEI GIOVANI	Rafforzare l'aspetto etico ed educativo dello sport per bambini e giovani	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno all'alfabetizzazione motoria di base di bambini e giovani • Sostegno a una formazione pluridisciplinare per bambini e giovani
		Aumentare il numero di giovani che praticano sport meno diffusi e legati alla tradizione locale	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno ad attività che avvicinino i giovani a discipline meno diffuse e legate alla tradizione locale
		Rafforzare tra i giovani corretti stili di vita	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno ad attività sportive, che veicolino corretti stili di vita tra i giovani (alimentazione, movimento, ecc.) • Sostegno ad attività di prevenzione contro l'utilizzo di sostanze dopanti
		Aumentare le possibilità di relazioni sociali positive delle fasce più deboli e disagiate	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno ad attività che avvicinino i giovani alla pratica sportiva come strumento di contrasto a forme di devianza ed emarginazione sociale
	STRUTTURE SPORTIVE	Incrementare la funzionalità delle strutture sportive con ampia ricaduta locale	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno alla riqualificazione di strutture sportive che raccolgano un numero elevato di utenti, in particolare giovani, provenienti da territori limitrofi, in limitati casi di necessità e urgenza
		Aumentare la possibilità per persone con disabilità di praticare attività sportiva presso strutture idonee	<ul style="list-style-type: none"> • Sostegno alla riqualificazione di strutture sportive che agevolino la pratica sportiva di minori e persone con disabilità

9. Il governo e la struttura operativa della Fondazione

Gli Organi della Fondazione

La Fondazione è governata, ai sensi dell'articolo 6 dello Statuto, dai seguenti Organi:

- il Consiglio Generale, quale organo di indirizzo;
- il Consiglio di Amministrazione, quale organo di amministrazione;
- il Presidente;
- il Collegio Sindacale, quale organo di controllo.

Il **Consiglio Generale** è l'Organo di indirizzo della Fondazione, cui compete l'approvazione dei documenti programmatici e del Bilancio. È formato da 23 componenti che, designati da enti pubblici e privati della provincia di Cuneo indicati nello Statuto, rappresentano la sintesi del patrimonio economico, culturale, scientifico, socio sanitario e assistenziale del territorio.

Il Consiglio Generale si organizza in Commissioni consultive che operano negli ambiti dell'educazione dei giovani, del benessere dei cittadini e della solidarietà sociale, dell'arte e della cultura, dello sviluppo socio economico sostenibile, e che accompagnano i lavori del Consiglio Generale con attività di riflessione e ascolto delle istanze del territorio, funzionali sia alla definizione delle linee programmatiche sia alla progettazione delle iniziative proprie della Fondazione.

I componenti del Consiglio Generale, in carica da aprile 2011, sono:

- Ernesto Abbona
- Anna Maria Allasia
- Domenico Almondo
- Giuseppe Ballauri
- Valter Boggione
- Mauro Casadio
- Michelangelo Cometto
- Paolo Danna
- Fabrizio Devalle
- Andreino Durando
- Claudio Dutto

- Giovanni Ferrero (scomparso il 09/08/2015)
- Enrico Fornoni¹⁴
- Cesare Gilli
- Luciano Giri
- Angelo Mana
- Mauro Mantelli
- Luciano Mondino
- Silvio Pagliano
- Maria Grazia Quagliaroli
- Onorato Rostagno
- Silvano Stroppiana
- Flavio Zunino

Il **Consiglio di Amministrazione** è l'Organo cui spettano i poteri di amministrazione, ordinaria e straordinaria; nel quadro degli indirizzi forniti dal Consiglio Generale, il Consiglio di Amministrazione sovrintende alla gestione operativa dell'ente, predispone il Bilancio di esercizio, la relazione sulla gestione e il Documento Programmatico Previsionale Annuale. Nomina inoltre il Direttore Generale, indica gli Amministratori e/o i Sindaci negli enti e nelle società partecipate.

I componenti del Consiglio di Amministrazione sono sette, incluso il Presidente, e sono nominati dal Consiglio Generale, tenuto conto dell'appartenenza territoriale.

I componenti del Consiglio di Amministrazione, in carica da aprile 2011, sono:

- Ezio Falco *Presidente*
- Antonio Degiacomi *Vice Presidente Anziano*
- Guido Bessone *Vice Presidente*
- Silvano Curetti
- Sergio Giraud¹⁵
- Giacomo Oddero
- Giovanna Tealdi

¹⁴ Il consigliere E. Fornoni è entrato a far parte del CG il 9 giugno 2014 in sostituzione di S. Giraud.

¹⁵ Il consigliere S. Giraud è entrato a far parte del CdA dal 7 aprile 2014, in sostituzione di P. Risoli, dimessosi per incompatibilità di incarico.

Il Presidente, rappresentante legale della Fondazione, presiede il Consiglio Generale e il Consiglio di Amministrazione, con il compito di assicurare il necessario e corretto raccordo tra i due Organi. Assicura una costante attività di impulso e coordinamento e vigila sull'esecuzione delle deliberazioni e sul generale andamento dell'ente.

Il Presidente in carica da aprile 2011 è Ezio Falco.

Il **Collegio Sindacale** esercita il controllo sull'osservanza delle disposizioni di legge e dello Statuto, vigila sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e verifica l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e svolge il controllo sull'integrità del patrimonio.

Il Collegio Sindacale è formato da tre Sindaci, di cui uno nominato Presidente, e partecipa a tutte le adunanze del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio Generale.

I componenti del Collegio Sindacale, in carica da aprile 2013, sono:

- Fausto Pascale *Presidente*
- Lorenzo Veza
- Maurizio Zazza

Dal 2008 la Fondazione si avvale di un **Organismo di Vigilanza**, cui compete la vigilanza sul rispetto e sull'applicazione delle norme del Codice Etico.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza sono:

- Silvano Stroppiana, componente del Consiglio Generale *Presidente*
- Andrea Silvestri, Direttore Generale
- Maurizio Zazza, componente del Collegio Sindacale

La struttura operativa

La Fondazione riconosce alla struttura operativa un ruolo significativo nello svolgimento della propria funzione istituzionale in termini di oggettività, adeguatezza e continuità operativa e ne promuove la formazione e la crescita professionale.

La struttura è coordinata dal Direttore Generale, nominato dal Consiglio di Amministrazione, il quale assicura il buon funzionamento della Fondazione nell'osservanza delle norme legislative e statutarie, avvalendosi della collaborazione del Vice Direttore Generale (VDG) e dei responsabili di Settori, Funzioni e Uffici.

In caso di assenza o impedimento del Direttore Generale, ne adempie le funzioni il Vice Direttore Generale.

La struttura organizzativa è composta dai settori, funzioni e uffici descritti di seguito.

Il **Settore Attività Istituzionale** cura la realizzazione delle attività erogative e progettuali della Fondazione. Relativamente alle erogazioni verso terzi, il suo operato si articola nella programmazione e predisposizione delle sessioni erogative e dei bandi, nell'istruttoria delle pratiche, nell'assistenza al Consiglio di Amministrazione nel corso dell'assegnazione dei contributi, nelle fasi di pagamento delle erogazioni, di monitoraggio e valutazione delle iniziative finanziate. Inoltre, a partire dalla fase di progettazione, condivisa con il Centro Studi, il settore si occupa della realizzazione dei progetti promossi dalla Fondazione, secondo le direttive impartite dal Consiglio di Amministrazione.

L'attività istituzionale viene svolta secondo quanto previsto dall'omonimo Regolamento, disponibile sul sito web della Fondazione www.fondazioneccr.it

Recapiti del Settore Attività Istituzionale:
tel. 0171 452730

contributi@fondazioneccr.it;
progetti@fondazioneccr.it

Il **Settore Attività Patrimoniali e Finanziarie** assicura la gestione delle attività patrimoniali e finanziarie secondo quanto stabilito dai principi normativi e dallo Statuto, mettendo in pratica le buone pratiche correnti. Per svolgere queste funzioni, opera nelle aree denominate finanza, partecipazioni, patrimonio immobiliare e monitoraggio degli investimenti.

La gestione del patrimonio della Fondazione viene svolta secondo quanto previsto dall'omonimo Regolamento, disponibile sul sito web della Fondazione.

Recapiti del Settore Attività Patrimoniali e Finanziarie:
tel. 0171 452741
finanza@fondazionecrc.it

Il **Centro Studi** svolge la funzione di antenna, analizzando il contesto locale, raccogliendo le istanze provenienti dal territorio in riferimento agli ambiti di intervento della Fondazione e anticipando scenari e sviluppi futuri. Il Centro Studi identifica e coordina la realizzazione di ricerche socio economiche che hanno il compito di esplorare e approfondire temi di interesse e di prospettiva, al fine di fornire alla Fondazione e agli attori economici e sociali locali indicazioni utili per la programmazione strategica e la progettualità degli interventi; attiva e anima specifici Tavoli di confronto e progettazione su temi rilevanti, e mette a sistema le varie sollecitazioni che ne derivano per la progettazione di iniziative proprie della Fondazione. Cura la pubblicazione dei Quaderni e la loro presentazione pubblica. Di concerto con il settore Attività Istituzionale, accompagna gli Organi nella predisposizione dei Documenti Programmatici e coordina l'attività di rendicontazione.

Recapiti del Centro Studi:
tel. 0171 452774/5
centro.studi@fondazionecrc.it

La **Funzione Amministrazione** si occupa della gestione amministrativa, svolgendo le attività di contabilità, predisponendo il Bilancio d'esercizio ed effettuando il controllo di gestione. Provvede agli adempimenti fiscali, gestisce i compensi degli Organi statutari e del personale e monitora l'andamento economico della Fondazione.

Recapiti della Funzione Amministrazione:
tel. 0171 452740
amministrazione@fondazionecrc.it

L'**Ufficio Legale e Gestione Qualità** si occupa della gestione delle disposizioni interne, del supporto agli Organi e all'organismo di vigilanza per il rispetto della normativa e gli adempimenti di legge, e collabora con gli altri uffici per la stesura di accordi, convenzioni e contratti con le controparti della Fondazione. Inoltre gestisce il sistema per la qualità, finalizzato al mantenimento degli standard di qualità raggiunti (certificazione UNI EN ISO 9001:2008) e al miglioramento continuo dell'organizzazione.

Recapiti dell'Ufficio Legale e Gestione Qualità:
tel. 0171 452729
info@fondazionecrc.it

L'**Ufficio Segreteria** svolge i compiti segretariali e operativi, sia nei confronti del Consiglio di Amministrazione e del Presidente, sia in quelli della struttura della Fondazione, assolvendo inoltre gli adempimenti di informativa obbligatoria nei confronti dell'autorità di vigilanza e degli altri enti secondo le disposizioni di legge. Gestisce lo Spazio Incontri Cassa di Risparmio 1855 e collabora all'organizzazione degli eventi promossi dalla Fondazione.

Recapiti dell'Ufficio Segreteria:
tel. 0171 452720
info@fondazionecrc.it

L'**Ufficio Comunicazione** coordina l'attività editoriale dell'ente e gli strumenti di comunicazione (rivista *Risorse*, sito web, social media, documenti di programmazione e rendicontazione, Quaderni del Centro Studi, newsletter in.fondazione), gestisce le relazioni con la stampa e i media, sovrintende all'organizzazione degli eventi relativi a iniziative della Fondazione o in cui l'ente sia coinvolto e cura l'immagine dell'istituzione nei rapporti con i soggetti richiedenti.

Recapiti dell'Ufficio Comunicazione:
tel. 0171 452771
comunicazione@fondazionecrc.it

L'**Ufficio Sistemi Informativi** si occupa della rete informatica della Fondazione, dal punto di vista sistemistico e applicativo, e di tutti gli strumenti di telecomunicazione fissa e mobile, con particolare attenzione a garantire la continuità del servizio e la sicurezza dei dati.

Recapiti dell'Ufficio Sistemi Informativi:
tel. 0171 452 761
info@fondazionecrc.it

L'**Ufficio Servizi Tecnici** si occupa invece di assicurare il buon funzionamento e la manutenzione degli immobili della Fondazione e di collaborare con l'Attività Istituzionale relativamente alla valutazione tecnica delle richieste di contributo riguardanti immobili, al monitoraggio dell'avanzamento dei lavori e alla congruità delle richieste di erogazione.

Recapiti dell'Ufficio Servizi Tecnici:
tel. 0171 452 760
info@fondazionecrc.it

Infine, l'attività di controllo interno (**Audit**) viene svolta da un fornitore di servizi esterno, incaricato dal Consiglio di Amministrazione, che verifica la regolare operatività e l'andamento dei rischi e valuta l'efficacia del sistema dei controlli interni ai diversi livelli operativi della Fondazione.



