

DOCUMENTO
PROGRAMMATICO
PLURIENNALE
2021-2023



Fondazione
di Sardegna



La Fondazione di Sardegna è un soggetto privato *no profit* dotato di piena autonomia statutaria e gestionale, che persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico a favore della comunità sarda nell'ambito dei settori di intervento individuati e nel rispetto delle norme e dei principi stabiliti nel Codice Etico.

Svolge la propria missione attraverso una programmazione pluriennale in rapporto ai bisogni del territorio e alle risorse esistenti, avendo come finalità l'economicità della gestione attraverso il migliore impiego delle proprie disponibilità in relazione agli scopi statutari, con la massima redditività degli investimenti e salvaguardando il patrimonio.

Interpreta il proprio ruolo indirizzando il proprio impegno a realizzare e sviluppare azioni complementari e sinergiche con gli altri soggetti operanti nel territorio con l'obiettivo di un utilizzo sempre più efficace ed efficiente delle risorse erogate.

Per rispondere alle evoluzioni dello scenario di riferimento, la Fondazione opera un coerente aggiornamento del Documento Programmatico Pluriennale, perfezionandolo nei contenuti nell'ottica della funzione di strumento strategico di medio periodo della sua attività.

Il presente documento, con validità triennale, ha l'obiettivo di identificare le principali linee di attività da applicare e sviluppare nei singoli Documenti Programmatici Annuali attraverso la declinazione effettuata in considerazione delle esigenze e delle opportunità che si evidenziano anno per anno.

La Fondazione individua annualmente i settori di intervento verso i quali indirizzare le proprie energie sulla base di una valutazione comparata che considera le esigenze del territorio, i risultati dell'attività svolta, le dinamiche generali in corso e il profilo strategico dell'azione prospettica.

La Fondazione conferma l'attività di ascolto e di confronto con le comunità locali e con i soggetti del mondo culturale, scientifico, produttivo e del Terzo Settore attraverso un continuo processo di condivisione che ha già consentito preziose occasioni di progettualità e attività comuni, ottimizzando energie e risorse verso interventi maggiormente capaci di generare risultati e di offrire prospettive, valorizzando e mobilizzando le dotazioni materiali e immateriali già disponibili nel tessuto socio-economico della Sardegna.

L'impegno trasversale verso questo obiettivo richiede, anche nel triennio 2021-2023, un'attenzione costante per perfezionare metodi e strumenti progettuali, organizzativi e gestionali della Fondazione in tutte le sue articolazioni, compresi gli opportuni momenti di verifica interni ed esterni.

Rapporto con il territorio

Questa delicata fase storica - caratterizzata da vecchie e nuove difficoltà, a cui si sono aggiunte le emergenze determinate dall'epidemia del Covid-19 - rischia di vedere aggravarsi alcuni deficit storici, penalizzando i soggetti svantaggiati. La Fondazione, consapevole della propria responsabilità, conferma anche per il triennio 2021-2023 il proprio ruolo istituzionale, contribuendo con l'azione di sostegno attivo alle esigenze delle diverse comunità che compongono la Sardegna.

L'impegno si concretizzerà nel coinvolgimento delle migliori energie del tessuto sociale, culturale ed economico isolano, non solo sul piano delle proposte progettuali e delle iniziative da condividere ma anche, più in generale, verso una progressiva, migliore cognizione del valore e delle potenzialità offerte dal connettere esperienze, idee, capacità e risorse verso soluzioni possibili.

Il continuo confronto con i soggetti consentirà di individuare i temi e le iniziative di maggiore interesse e di migliore prospettiva, con particolare attenzione alla capacità di garantire integrazione, di generare catene di valore e di allargare la portata dei risultati.

Sul piano operativo, tra le altre cose, questo lavoro permetterà di programmare interventi di respiro pluriennale, avviando intese e accordi organici con i principali Comuni della Sardegna e facendo maturare progetti della Fondazione alla luce delle esigenze percepite come rilevanti.

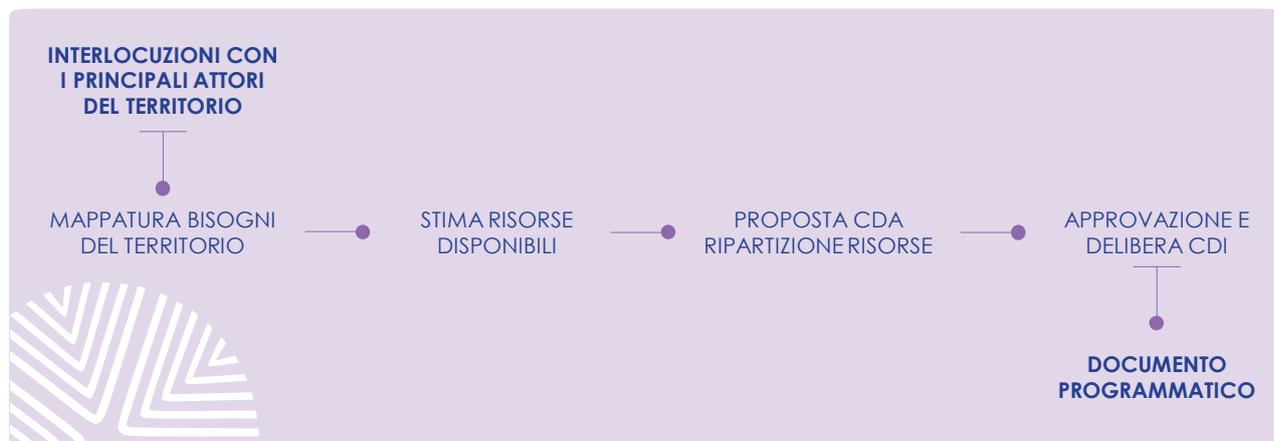
Programmazione

Nell'ambito del perfezionamento attraverso il quale la Fondazione interpreta la propria missione in relazione al contesto socio-economico della Sardegna, le linee di intervento previste rafforzano un percorso indirizzato a sviluppare le proprie potenzialità attraverso una costante qualificazione operativa.

In questa direzione la Fondazione ritiene utile, sotto il profilo generale:

- proseguire il percorso progettuale e strategico focalizzato sulla missione della propria attività e capace di svolgere un effetto moltiplicatore nei settori di intervento;
- qualificare la propria azione come contributo orientato a stimolare il coinvolgimento dinamico di reti decisionali e di reti di partecipazione;
- confermare centralità alla programmazione nel processo di gestione e di erogazione, predeterminando obiettivi, politiche e attività da compiere.

Il processo di programmazione è articolato nelle seguenti fasi specifiche:



In relazione a tali attività, la Fondazione definisce le proprie linee di intervento attraverso un processo di programmazione strutturato che si conclude con la redazione di due documenti principali:

- il Documento Programmatico Pluriennale (DPP) che individua i settori di intervento, le priorità, gli obiettivi strategici e le linee di indirizzo in un orizzonte triennale;
- il Documento Programmatico Annuale (DPA) che declina in maniera approfondita gli obiettivi del DPP in funzione delle singole attività dell'anno di riferimento.

Settori di intervento

Coerentemente con i propri obiettivi generali di promozione e sviluppo del territorio, gli Organi di Indirizzo hanno confermato il proprio impegno nei sei settori di intervento della Fondazione stabiliti nel precedente anno.

In particolare:

il settore "Arte, Attività e Beni Culturali", che comprende progetti e iniziative finalizzate alla valorizzazione, alla conservazione e alla promozione del patrimonio storico, artistico e culturale, nelle sue espressioni materiali e immateriali.

Il settore "Ricerca Scientifica e Tecnologica", che supporta la ricerca teorica, di base e applicata, sia nel campo scientifico, tecnologico, medico, biologico e ambientale, che in quello delle scienze umanistiche e sociali. In quest'ambito la Fondazione contribuisce all'attività delle Università e degli Istituti di Ricerca, principalmente attraverso un accordo organico, sulla base del quale gli Atenei sardi pubblicano e gestiscono direttamente i relativi Bandi.

Il settore "Volontariato, Filantropia e Beneficenza", rivolto alle associazioni e agli enti operanti nel Terzo Settore per favorire la creazione di soluzioni che consentano di razionalizzare l'assistenza alle fasce più deboli. A tale settore vengono ricondotte anche le erogazioni a favore del Fondo per il Contrasto della Povertà Educativa Minorile e il sostegno dei Centri di

Servizi per il Volontariato.

Il settore "Salute Pubblica, Medicina Preventiva e Riabilitativa", orientato a sostenere interventi diretti a garantire le migliori prestazioni nell'ambito della prevenzione, della diagnosi e delle cure terapeutiche nel campo sanitario. La Fondazione interviene supportando enti e associazioni nel potenziamento della dotazione strumentale, nello sviluppo di programmi terapeutici e nel rafforzare l'informazione sanitaria.

Il settore "Sviluppo Locale", che contribuisce a iniziative capaci di valorizzare le risorse endogene, accrescere il tasso di innovazione e il trasferimento di *know-how* necessari allo sviluppo dei territori dell'isola. In questo settore la Fondazione sostiene in particolare gli sforzi delle comunità locali orientati a creare valore aggiunto attraverso progetti sostenibili.

Il settore "Educazione, Istruzione e Formazione", che accoglie i progetti delle scuole indirizzati a contrastare i fenomeni della dispersione e dell'abbandono scolastico, sia con la ridefinizione di programmi scolastici competitivi, che attraverso processi di ammodernamento della dotazione strumentale a supporto dei percorsi di apprendimento.

La Fondazione persegue le proprie finalità istituzionali nei settori di intervento operando attraverso due principali linee:

- l'erogazione di contributi a favore di iniziative di terzi destinate a produrre risultati socialmente rilevanti in un arco temporale determinato;
- l'attuazione di iniziative e progetti specifici definiti o individuati direttamente.

Reinterpretazione dei settori per insiemi omogenei

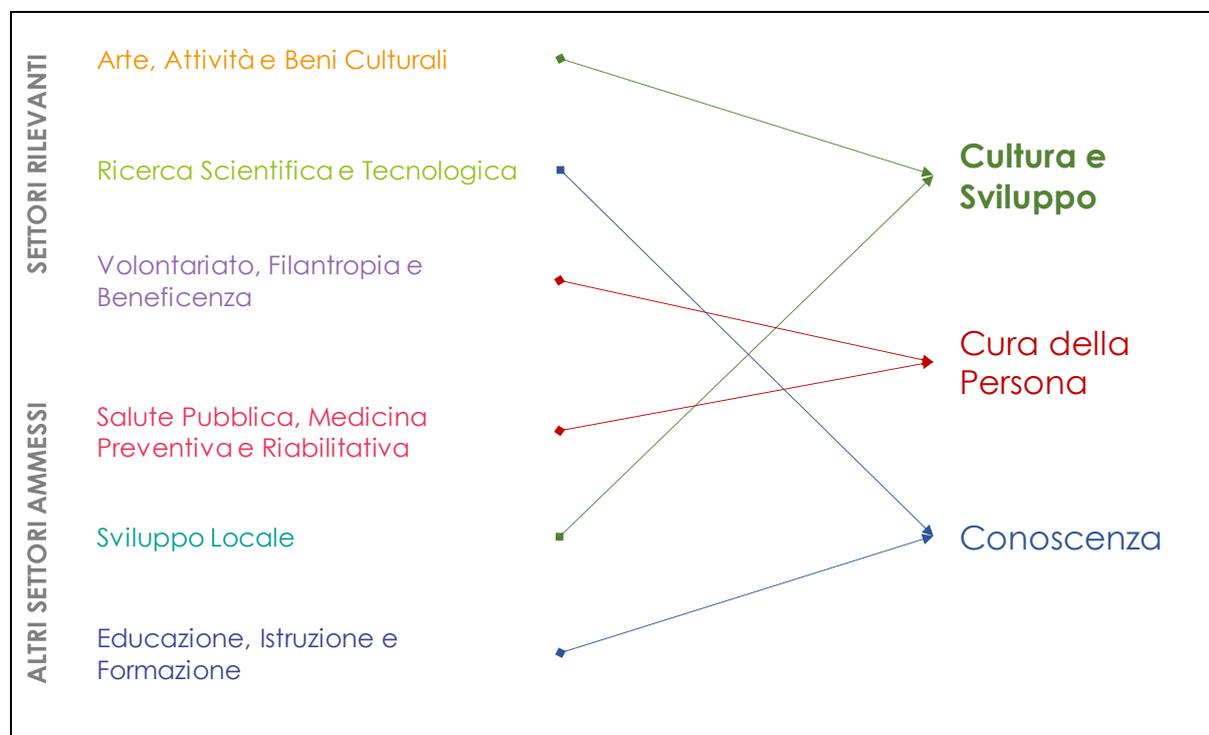
La Fondazione definisce nei Documenti Programmatici l'articolazione dei propri settori di intervento, così come prescritto dalla normativa vigente e dallo Statuto, sulla base di una valutazione comparata che considera le esigenze del territorio, i risultati dell'attività svolta, le dinamiche in corso e le prospettive.

La drammatica contingenza determinata dall'epidemia di Covid-19 e le sue preoccupanti evoluzioni hanno evidenziato l'esigenza di aggiornare l'adeguatezza della configurazione in essere e, in particolare, il peso attribuito a ciascun settore, applicando una valutazione più olistica delle reali dinamiche in essere rispetto ai destinatari/beneficiari dei contributi attraverso una logica di insiemi omogenei.

La naturale e parziale sovrapposizione degli insiemi/settori ha suggerito di attribuire maggiore peso agli interventi di tipo sociale e sanitario, anche mantenendo sostanzialmente costante il perimetro dell'attuale configurazione settoriale.

In questa direzione è stata delineata un'ipotesi di intervento che aggrega in modo trasversale per temi correlati gli attuali settori, attraverso un abbinamento tra settori rilevanti e altri settori ammessi, identificando insiemi omogenei, così come di seguito sinteticamente raffigurato.

Visione intersettoriale degli attuali stanziamenti



Scenario socio-economico di riferimento

In questa difficile fase chiara la Fondazione si trova ad affrontare una complessa e frammentaria evoluzione dello scenario socio-economico.

Le elaborazioni effettuate nel corso del 2019 da soggetti di riferimento (Banca d'Italia, Prometeia, CRENoS) si riferiscono a dati antecedenti la pandemia. Fino a quel momento i dati riferiti alla Sardegna evidenziavano un andamento in linea con l'anno precedente.

In particolare, per quanto concerne i livelli occupazionali nel 2019, il tasso di attività cresce di mezzo punto percentuale attestandosi al 47,9%. Aumenta l'occupazione di 8.200 unità rispetto al 2018 (un totale di 590.258 occupati); la maggior parte sono contratti di lavoro dipendente a tempo determinato e di tipo *part-time*. Si riduce il tasso di disoccupazione attestandosi al 14,7%. A fronte di una diminuzione delle unità di sesso maschile (-1.800), cresce l'occupazione della componente femminile (+4,4% rispetto al 2018, +10.000 unità).

Dall'analisi dell'occupazione per settore economico emerge la preponderanza dell'alberghiero, della ristorazione e del commercio: nel 2019 un occupato su quattro lavora in uno di questi settori. Crescono maggiormente (+6,6%) le attività di trasporto e magazzinaggio, di alloggio e ristorazione, i servizi di informazione e comunicazione, le attività professionali, scientifiche e tecniche, le agenzie di viaggio e i servizi di supporto alle imprese. Rallenta il calo dell'occupazione in agricoltura (da -3,1% nel 2018 a -0,1% nel 2019) e peggiora il calo degli occupati nel settore delle costruzioni (da -2,4% nel 2018 a -13,3%). Peggiora il

settore dell'industria che non solo vede diminuire considerevolmente il numero di occupati rispetto al 2018 (-13,8% a fronte di una crescita dello scorso anno pari al 4,3%), ma anche il peso degli occupati sul totale (dal 9,7% nel 2018 al 8,3% nel 2019; in Italia gli occupati nell'industria rappresentano il 20% del totale).

Il reddito medio per abitante nel 2019 non è cambiato rispetto al 2018 (21.200 euro per abitante, dato nominale e in standard di potere d'acquisto). Riferendosi al PIL regionale medio della UE27, la Sardegna si ferma al 70% (le regioni italiane in media raggiungono il 97%), dato che risulta in diminuzione dal 2014 (72%; media italiana 98%).

Secondo il rapporto di Banca d'Italia nel 2019 il PIL regionale è aumentato dello 0,2 per cento, seppur con intensità minore rispetto all'anno precedente, con un rallentamento dei consumi e degli investimenti nell'industria; anche la domanda estera si è indebolita.

Tale scenario ha subito forti ripercussioni negative a seguito della pandemia da Covid-19, i cui risultati non sono ancora pienamente quantificabili.

Il Bollettino Economico della Banca d'Italia pubblicato a giugno indica un calo del PIL del 5% nel primo trimestre 2020. Lo studio ha evidenziato le ripercussioni sul sistema economico regionale delle normative che hanno imposto il fermo temporaneo di alcune attività produttive, stimato in quasi due quinti del valore aggiunto nell'industria manifatturiera e in oltre il 20% nei servizi.

Nell'industria sono state le produzioni del comparto metallifero e quelle della filiera legata all'attività edilizia a registrare i tassi più elevati di sospensione delle attività. Le indagini indicano previsioni di una diffusa riduzione del fatturato nel primo semestre dell'anno per imprese del settore. Anche per gli investimenti si attende una revisione al ribasso, sulla cui ampiezza incide l'elevata incertezza indotta dalla pandemia. Il fermo produttivo e il calo dei consumi a livello globale si sono riflessi solo parzialmente sulla dinamica delle vendite all'estero, aumentate nel primo trimestre dell'anno in corso grazie alle maggiori quantità esportate di prodotti petroliferi, a fronte di un calo che ha interessato la maggior parte degli altri settori.

Nel terziario - particolarmente colpito dal lato della domanda perché più interessato dalle misure di distanziamento fisico - l'incidenza delle sospensioni ha interessato in misura maggiore i comparti ricettivo, della ristorazione e dell'intrattenimento, oltreché le attività del commercio non alimentare.

Il sistema produttivo regionale si trova ad affrontare la crisi attuale in condizioni finanziarie migliori rispetto al passato: negli anni della ripresa, infatti, il graduale ritorno su livelli di redditività soddisfacenti ne ha supportato la ricapitalizzazione. L'indebitamento è calato e vi è stata una ricomposizione delle passività a favore della componente a più lungo termine. I provvedimenti di blocco delle attività e il calo della domanda di questi mesi hanno tuttavia sottoposto le aziende a un elevato stress finanziario, accrescendone il fabbisogno di liquidità. Anche tenendo conto delle misure governative di moratoria dei mutui e di accesso a nuovi prestiti, soprattutto per le PMI, le imprese sarde a rischio di illiquidità nei settori sottoposti a chiusura sarebbero quasi un quarto, prevalentemente concentrate nei servizi.

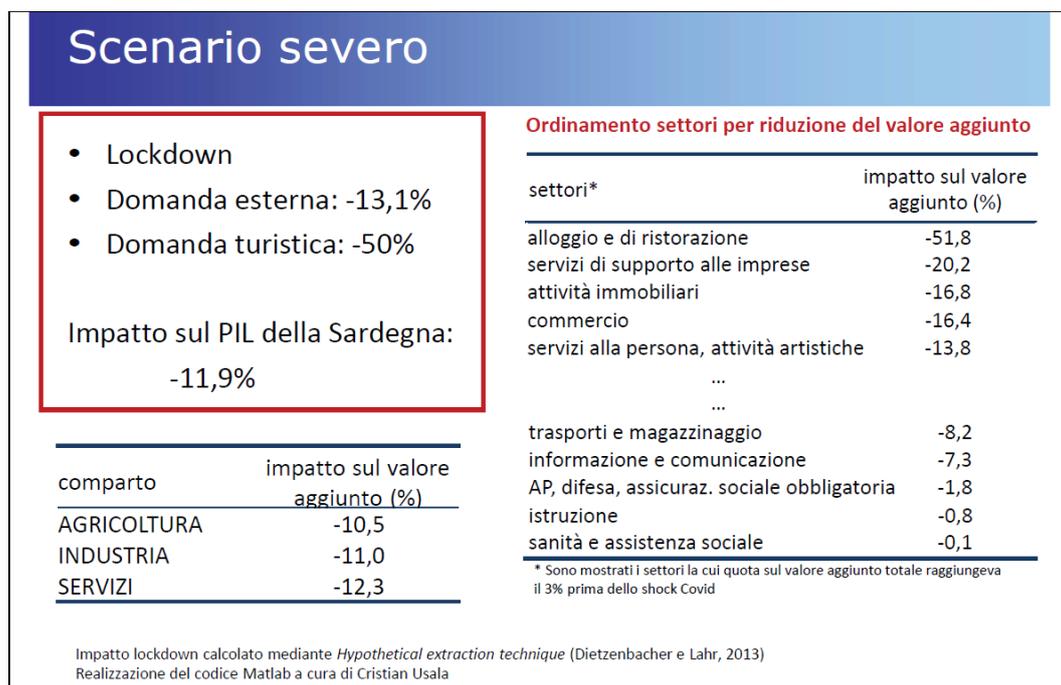
Le ripercussioni dell'emergenza sanitaria sul mercato del lavoro sono state significative, dopo il rallentamento delle dinamiche occupazionali già osservato nel 2019. Oltre un quarto degli occupati in regione è stato interessato dal blocco delle attività produttive non essenziali. L'INPS

stima in 66.000 i lavoratori dipendenti sardi non coperti dai trattamenti ordinari di integrazione salariale, oggetto quindi di misure di CIG in deroga, e in circa 111.000 i sussidi erogati nei confronti dei lavoratori autonomi mediante il c.d. "bonus 600 euro".

Nel primo trimestre del 2020 l'occupazione è diminuita del 2,1% in ragione d'anno. I dati sulle assunzioni evidenziano una significativa riduzione del numero delle posizioni lavorative dipendenti a partire da marzo, particolarmente pronunciata nella filiera turistica, nella quale le attivazioni avvengono in larga parte nei mesi primaverili e dove è più frequente il ricorso ai contratti a termine stagionali.

Il CRENoS ha elaborato alcune valutazioni per delineare l'impatto di breve periodo dello "shock Covid-19" sul sistema economico, determinato dagli effetti diretti sui settori più colpiti e dagli effetti indiretti dovuti alle interazioni con gli altri settori. Da queste analisi emergono due scenari - uno definito "moderato" ed uno "severo" - le cui risultanze sono esposte nelle schede di seguito riportate.

Scenario moderato		Ordinamento settori per riduzione del valore aggiunto	
<ul style="list-style-type: none"> • Lockdown • Domanda esterna: -9,2% • Domanda turistica: -30% <p>Impatto sul PIL della Sardegna: -10,5%</p>			
comparto	impatto sul valore aggiunto (%)	settori*	impatto sul valore aggiunto (%)
AGRICOLTURA	-7,8	alloggio e di ristorazione	-38,8
INDUSTRIA	-9,6	servizi di supporto alle imprese	-18,9
SERVIZI	-10,9	attività immobiliari	-16,1
		commercio	-15,8
		servizi alla persona, attività artistiche	-13,6
		...	
		...	
		trasporti e magazzinaggio	-6,8
		informazione e comunicazione	-6,3
		AP, difesa, assicuraz. sociale obbligatoria	-1,3
		istruzione	-0,7
		sanità e assistenza sociale	-0,1
		* Sono mostrati i settori la cui quota sul valore aggiunto totale raggiungeva il 3% prima dello shock Covid	
<p>Impatto lockdown calcolato mediante <i>Hypothetical extraction technique</i> (Dietzenbacher e Lahr, 2013) Realizzazione del codice Matlab a cura di Cristian Usala</p>			



In conclusione, è indispensabile sottolineare come l'attenzione all'evoluzione degli eventi costituisce un elemento fondamentale che, presumibilmente, richiederà maggiori interventi di verifica e confronto da parte degli Organi della Fondazione in relazione alle esigenze che verranno a manifestarsi nei prossimi mesi.

Conto economico previsionale e stima delle risorse disponibili

Come ormai in vigore da qualche anno, la Fondazione per il triennio 2021-2023 si impegnerà a finanziare le erogazioni con quanto accantonato al Fondo per le erogazioni ordinarie nel triennio 2020-2022. Per tale motivo si riporta di seguito la previsione di redditività del 2020, 2021 e 2022. Nella previsione dei proventi attesi per il triennio in esame, a partire dal 2020 si considera una redditività in calo nel 2021, che poi riprende a risalire nel 2022. I motivi di tale dinamica sono imputabili principalmente ad una stima di minori dividendi nel 2021, in particolare sulla partecipazione BPER, dove si è ipotizzata in via estremamente prudentiale una distribuzione nulla. Per quanto riguarda BPER, infatti, non vi sono al momento previsioni di consenso degli analisti, in virtù della difficoltà di quantificare l'impatto dell'aumento di capitale della Banca.

In relazione all'annuncio dell'aumento di capitale della partecipazione bancaria, la Fondazione ha condotto analisi incentrate sugli equilibri finanziari, reddituali e patrimoniali correnti e prospettici sul proprio portafoglio. In particolare, la sostenibilità erogativa e le prospettive di salvaguardia patrimoniale sono state verificate anche tramite la metodologia ALM (*Asset Liability Management*) che la Fondazione utilizza da anni come strumento di verifica dell'*asset allocation* strategica.

Le analisi svolte hanno fornito l'indicazione che la partecipazione parziale all'aumento di

capitale in una misura tale da mantenere invariata la partecipazione al 10,2% del capitale sociale appare quella più equilibrata per gli obiettivi della Fondazione, che è in grado di sostenere pienamente l'operazione sul piano finanziario con mezzi propri. I limiti di concentrazione restano all'interno della soglia massima sancita dal Protocollo di Intesa MEF-ACRI; le prospettive di redditività rendono pienamente sostenibili gli obiettivi di erogazione programmatici; a tendere si potrà avere una crescita dei valori patrimoniale in funzione delle prospettive del valore del titolo, rendendo più agevole l'imprescindibile obiettivo di diversificazione. In merito all'evoluzione dei rapporti con la conferitaria, infatti, ferme restano le prospettive strategiche, l'obiettivo resta quello di proseguire nel processo di diversificazione per il quale la partecipazione all'aumento di capitale rappresenta il passo necessario volto ad agevolare il percorso nei prossimi anni, salvaguardando il più possibile i valori patrimoniali.

Per quanto riguarda CDP, invece, è stato ipotizzato che questa possa corrispondere almeno per il prossimo anno un dividendo pari a quello ordinario distribuito nel 2019, vale a dire pari a 4,6 euro per azione, per poi iniziare a ridursi negli anni successivi.

Relativamente al POC AT1, che la Fondazione ha sottoscritto nel luglio 2019 in seguito dell'Operazione Pintadera, si è ipotizzato che possa staccare la cedola negli anni futuri per circa 9,7 milioni di euro netti.

Sulla componente gestita del portafoglio finanziario investita nei comparti dedicati, fondi chiusi e fondi/sicav aperti, la Fondazione ha proseguito con la politica di razionalizzazione e diversificazione del portafoglio. A tal fine, infatti, la Fondazione ha scelto di incrementare la massa gestita all'interno del veicolo dedicato Indaco Atlantide, conferendo il fondo F2i III (quote B1 e B) e i fondi Quercus (Quercus Solar Fund, Quercus Renewable Energy e Quercus Italian Wind Fund) per un controvalore di 61,7 milioni di euro, delegando in tal modo al gestore l'ottimizzazione dei flussi finanziari (richiami e rimborsi) e agevolando la possibilità di incassare i proventi della gestione.

Proseguirà anche in futuro l'interesse della Fondazione verso investimenti sensibili al rispetto di criteri etici e sostenibili nei processi di investimento, tanto che la Fondazione continuerà a rimanere investita nel comparto "Piattaforma Fondazioni S.C.A. SICAV-SIF", gestito da AlterDomus, che dal 2019 ha assunto una connotazione ESG, oltre che su tre strumenti di risparmio gestito SRI. Per questi strumenti (veicoli dedicati, fondi aperti e chiusi) si è ipotizzato una redditività sostanzialmente in linea con gli anni precedenti. Si è, infine, ipotizzato di reinvestire una quota di liquidità, nell'intorno di 20 milioni di euro, in strumenti diversificati.

Le proiezioni di redditività per il triennio 2020-2022 sono state condotte con le assunzioni di cui sopra.

Le spese sono state mantenute costanti nel triennio.

Con riguardo alle politiche di destinazione dell'avanzo di esercizio, coerentemente allo scorso esercizio è stato previsto che l'accantonamento alla riserva da rivalutazioni e plusvalenze, al fine di ripristinare la perdita patrimoniale derivante dalla svalutazione del fondo chiuso Atlante, possa terminare nel 2021 con l'ultimo accantonamento. In virtù di ciò e tenendo conto della buona dotazione patrimoniale, sono stati previsti nel triennio accantonamenti alla riserva per l'integrità del patrimonio piuttosto marginali o nulli.

Di seguito si riporta la proiezione del conto economico relativa al triennio 2020-2022:

Conto Economico Previsionale triennale (valori in €/mln)				
Voci		2020	2021	2022
2	Dividendi e proventi assimilati	37,4	29,0	30,9
	- dividendi partecipazioni strategiche e non	35,9	26,1	28,0
	- proventi fondi /sicav/Etf aperti	0,4	0,3	0,3
	- proventi fondi chiusi e comparti dedicati	1,1	2,6	2,6
3	Interessi e proventi assimilati	10,4	10,6	10,6
4	Rivalutazione di strumenti finanziari	0,0	0,0	0,0
5	Risultato della negoziazione	0,0	0,0	0,0
9	Altri proventi	0,5	0,0	0,0
11	Proventi straordinari	2,2	0,0	0,0
12	Oneri straordinari	1,6	0,0	0,0
	RISULTATO DELLA GESTIONE FINANZIARIA	48,9	39,6	41,5
10	Oneri	8,0	8,0	8,0
13	Imposte	8,7	5,9	6,4
	Avanzo dell'esercizio	32,2	25,7	27,1
14	Accantonamento alla Riserva obbligatoria	6,4	5,1	5,4
15	Erogazioni deliberate in corso d'esercizio	0,0	0,0	0,0
16	Accantonamento al Volontariato	0,9	0,7	0,7
17	Accantonamento ai fondi per l'attività di istituto	22,4	18,6	20,9
	a) al fondo di stabilizzazione delle erogazioni	3,8	0,0	2,3
	b) ai fondi per le erogazioni ordinarie	18,5	18,5	18,5
	c) ai fondi per le erogazioni strategiche e multisettoriali	0,0	0,0	0,0
	d) agli altri fondi	0,1	0,1	0,1
	- fondo iniziative comuni	0,1	0,1	0,1
18	Accantonamento alla Riserva integrità del patrimonio	0,1	0,0	0,1
19	Accantonamento alla riserva rivalutazione e plusvalenza	2,4	1,3	0,0
	Avanzo residuo	0,0	0,0	0,0

Interventi istituzionali

La disponibilità per le erogazioni è stata definita sulla base delle risultanze del conto economico, confermando sostanzialmente l'impegno finanziario degli anni precedenti a beneficio del territorio regionale sardo. In questo senso vanno considerati i seguenti ulteriori elementi:

- livello minimo di erogazioni da destinare ai settori rilevanti conforme alla previsione dell'art. 10 del d.lgs. 153/99 (50% dell'avanzo della gestione finanziaria al netto degli accantonamenti della riserva obbligatoria);
- accantonamenti alla riserva obbligatoria conformi alle percentuali indicate nell'attuale normativa (20% dell'avanzo finanziario);
- accantonamenti ai fondi per il volontariato coerenti con l'Atto di Indirizzo del 19 aprile 2001 (1/15 del risultato della differenza tra l'avanzo di esercizio meno l'accantonamento alla riserva obbligatoria e l'importo minimo da destinare ai settori rilevanti);
- accantonamenti ai fondi per l'attività di istituto. Oltre ai fondi sotto riportati, in relazione ai risultati ottenuti la somma residuale può essere accantonata ai fondi per la stabilizzazione delle erogazioni:
 - accantonamento a favore della Fondazione per il Sud;
 - accantonamento al Fondo per le iniziative comuni (nella misura dello 0,3% sull'avanzo dell'esercizio al netto delle riserve patrimoniali);
- accantonamenti alla difesa reale del patrimonio: riserva per l'integrità del patrimonio nella misura massima prevista (15% dell'avanzo di esercizio).

Sul piano gestionale la Fondazione conferma la propria attenzione all'ottimizzazione dei costi di esercizio attraverso un processo costante di razionalizzazione che le consenta un progressivo miglioramento delle proprie attività, sia sotto il profilo qualitativo che quantitativo.

Per perseguire i propri obiettivi generali di promozione e sviluppo del territorio in un'ottica di efficacia e di efficienza delle risorse distribuite, gli Organi di Indirizzo hanno deciso di operare attraverso le seguenti tipologie di interventi istituzionali:

Progetti Propri e Progetti Strategici

La Fondazione indirizza parte delle proprie risorse alla progettazione e all'attivazione di iniziative, proprie o in collaborazione con qualificati partner. Nel corso delle annualità precedenti sono stati sviluppati Progetti Propri e Progetti Strategici di durata annuale e pluriennale finalizzati a sviluppare l'iniziativa di soggetti rilevanti per la vita sociale, economica e culturale del territorio di riferimento.

Tale attività proseguirà non solo attraverso l'attività di erogazione, ma anche con azioni propositive di partnership in grado di incidere sulla coesione sociale e sulle prospettive di sviluppo.

I Progetti Propri e i Progetti Strategici comprendono:

- Progetti realizzati direttamente dalla Fondazione
- Progetti sviluppati in collaborazione con altri partner istituzionali
- Protocolli di Intesa con i Comuni

Il valore complessivo da destinarvi, tenendo conto degli impegni pluriennali già assunti dalla Fondazione, è stimato nella misura pari al 40% delle risorse disponibili totali.

Bandi

I Bandi vengono definiti annualmente sulla base di obiettivi predeterminati, valutando il migliore impiego delle risorse disponibili a favore dei potenziali beneficiari, in riferimento alle caratteristiche dei bisogni e in relazione alla rispondenza dei risultati rispetto a quanto previsto. La complessità dello scenario - anche considerate le conseguenze dell'epidemia del Covid - 19, l'articolazione della platea dei potenziali beneficiari, le caratteristiche e le esigenze peculiari delle aree di intervento confermano la scelta operata di configurare i Bandi applicando una griglia valutativa caratterizzata dai seguenti elementi prioritari:

- qualificazione dei soggetti proponenti;
- coerenza dei progetti, con riguardo alle competenze e ai mezzi in relazione agli obiettivi perseguiti;
- esistenza di altri finanziamenti e della loro consistenza;
- efficacia degli interventi in termini di impatto atteso sul territorio;
- non sostitutività rispetto all'intervento pubblico.

La dimensione dell'importo da destinare ai Bandi è stata stimata nella misura pari al 60% delle risorse disponibili per le erogazioni, fatte salve le opportune valutazioni annuali.

Società strumentale

L'11 febbraio 2020, a seguito della deliberazione del Comitato di Indirizzo nella seduta del 30 maggio 2019 e secondo quanto previsto nel Documento Programmatico Pluriennale 2020-2022, è stata costituita la società strumentale denominata "INNOIS Srl".

La Fondazione, in ottemperanza alle disposizioni contenute nell'art. 5 del Protocollo MEF-ACRI, ha destinato un importo pari a 100.000 euro per la costituzione del capitale di funzionamento della società strumentale.

INNOIS Srl svolge attività finalizzate alla diretta realizzazione degli scopi perseguiti dalla Fondazione nei settori rilevanti "Arte, attività e beni culturali" e "Ricerca Scientifica e Tecnologica", attraverso soluzioni e ottimizzazioni offerte dalla fisionomia di impresa, con particolare attenzione al profilo dell'innovazione.

Patrimonio Artistico e Immobiliare

Così come previsto nel "Regolamento della Gestione del Patrimonio Artistico e Immobiliare", approvato in data 1° luglio 2019, "la selezione dei beni d'arte è effettuata in coerenza con i principi e gli obiettivi approvati dal Comitato di Indirizzo".

I principi a cui la Fondazione si attiene nella selezione degli investimenti di quest'ambito sono:

- la salvaguardia del patrimonio e la sua pianificazione temporale;
- la diversificazione;
- la trasparenza;
- la comparazione;
- la valutazione dell'intervento in relazione agli obiettivi della Fondazione;
- l'eticità;
- la valutazione del rischio e la sua copertura.

Attività di monitoraggio e valutazione

Proseguendo con il percorso avviato, la Fondazione ha, nel tempo, rafforzato ed indirizzato la propria attività verso una sempre maggiore qualificazione della propria attività erogativa, nel segno dell'ottimizzazione dell'impegno economico e dell'attenzione ai risultati generati.

Il Protocollo d'Intesa tra l'ACRI e il MEF e, precedentemente, la Carta delle Fondazioni hanno indicato che le azioni di Monitoraggio e Valutazione dei progetti beneficiari dei contributi rivestono un ruolo determinante nell'ambito dell'attività istituzionale.

Sulla base di queste indicazioni vincolanti, la Fondazione di Sardegna ha avviato dal 2015 iniziative dedicate a verificare la correttezza del percorso operativo e la coerenza realizzativa delle iniziative finanziate, con l'obiettivo di assicurarsi la necessaria conoscenza specifica a beneficio, in particolare, della programmazione. L'esperienza maturata negli ultimi anni ha consentito di migliorare progressivamente gli strumenti e le soluzioni attraverso i quali svolgere tale azione, modulandola in considerazione della varietà e numerosità degli interlocutori e del modificarsi dello scenario di riferimento.

L'attuale configurazione perfezionata dalla Fondazione prevede un originale modello "ibrido", articolato su quattro linee principali di intervento/verifica nei confronti dei beneficiari:

- monitoraggio formale e amministrativo dei progetti;
- indagini *on line* periodiche attraverso questionari;
- interviste telefoniche;
- incontri diretti.

Tale modello, elastico e modulare, consente di disporre di risposte e indicazioni quantitativamente rilevanti in tempi rapidi e con la frequenza desiderata, senza disperdere, tuttavia, il valore del contatto diretto con gli interlocutori, preservando così il livello qualitativo delle verifiche.

La Fondazione e lo sviluppo sostenibile

Negli ultimi anni i concetti di sostenibilità, attenzione all'ambiente e impatto sociale stanno assumendo sempre maggiore importanza: la comunità internazionale è sempre più consapevole dei valori della sostenibilità e dello sviluppo sostenibile, con una crescente attenzione all'adozione quotidiana di comportamenti ecosostenibili.

Il 25 settembre 2015 l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha approvato l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile e i relativi 17 Obiettivi (*Sustainable Development Goals* – SDGs).

Nel 2019 l'Unione Europea, con la presentazione dell'*European Green Deal*, ha scelto di essere "climaticamente neutrale" entro il 2050.

Particolare impegno è dedicato a favorire lo sviluppo della finanza sostenibile, mobilizzando capitali privati su progetti ed attività economiche con un impatto positivo su clima ed ambiente. Essendo dotate di patrimoni rilevanti, le fondazioni di origine bancaria hanno avviato negli ultimi anni specifici processi per rendere più efficiente la gestione finanziaria, sia con l'obiettivo di gestire al meglio i potenziali fattori di rischio e intercettare le opportunità di investimento, sia nell'ottica di allineare i criteri di investimento applicati con gli obiettivi legati alla missione.

In un quadro così articolato, la Fondazione di Sardegna ha recentemente intrapreso un percorso volto alla valorizzazione della propria missione attraverso l'integrazione sistematica di criteri di selezione degli investimenti ispirati a valori di sostenibilità, al fine di allineare gli obiettivi finanziari a quelli filantropici.

A partire dal 2019 la Fondazione ha avviato un nuovo progetto interno, indirizzato a perseguire gli obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Il Progetto "Zero Emissioni" ha, infatti, l'obiettivo di ridurre progressivamente l'impatto ambientale generato dalle attività della Fondazione di Sardegna fino all'azzeramento totale delle emissioni di CO₂, compresa l'attivazione di percorsi di compensazione, entro il termine previsto dall'Agenda 2030.

Il Progetto si compone di 5 fasi:

- valutazione delle metodologie per la misurazione delle emissioni, coerentemente con le attività che la Fondazione svolge per il raggiungimento degli obiettivi statutari;
- misurazione dell'impatto delle principali attività della Fondazione, sia di ordinaria che di straordinaria amministrazione;
- predisposizione del piano operativo per la definizione delle priorità di intervento;
- implementazione di sistemi e procedure atte alla diminuzione delle emissioni di CO₂ attraverso l'efficientamento dei processi;
- compensazione delle emissioni di CO₂ in eccesso.

Quadro riassuntivo delle risorse

L'orientamento di medio-lungo periodo verso il miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza della gestione e della salvaguardia del patrimonio hanno permesso di affrontare positivamente le tendenze evolutive dei settori di intervento e i recenti sviluppi in ambito normativo.

Nell'ultimo quinquennio 2016-2020 la Fondazione ha registrato una media erogativa, al netto dei contributi al Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, pari a circa 18,3 milioni di euro annui, contro i circa 15,4 milioni di euro del periodo 2011-2015 (+19%).

Relativamente all'attività erogativa per il prossimo periodo 2021-2023, è opportuno evidenziare da un lato che la Fondazione programma e finanzia le erogazioni di ogni singolo anno con le risorse maturate nell'esercizio precedente e, dall'altro, che non risulta agevole valutare l'impatto della recente pandemia sulla redditività prospettica degli investimenti.

L'ipotesi di lavoro per i prossimi anni si fonderà, pertanto, su alcune linee direttive principali:

- 1) miglioramento dell'efficienza dell'azione di verifica e adeguamento dei finanziamenti dei Bandi, con azioni di rimodulazione e revoche finalizzate a garantire tempestività e un concreto supporto al territorio più coerente alle necessità;
- 2) rafforzamento delle attività di monitoraggio e di supervisione attiva dei progetti relativamente alle tempistiche ed agli ambiti di esecuzione;
- 3) rafforzamento della collaborazione con il mondo delle Fondazioni tramite la realizzazione di iniziative comuni (Fondo iniziative comuni dell'ACRI), la valorizzazione dei programmi in essere (Fondazione con il Sud e Fondo Povertà Educativa Minorile/Con i Bambini), accordi su specifici temi con altre Fondazioni di Origine Bancaria e con altre Fondazioni/Istituzioni su settori specifici;
- 4) revisione, aggiornamento e rinnovo degli accordi in essere con le istituzioni regionali (Comuni, Sistema Sanitario, Università) in linea con il quadro di riferimento aggiornato.

La Fondazione nel mese di marzo 2020 aveva provveduto ad un aggiornamento del Documento Programmatico Annuale, in considerazione dell'evolversi della situazione epidemiologica, assumendo una delibera che prevedeva l'utilizzazione del Fondo di stabilizzazione delle erogazioni, per un importo di 2,4 milioni di euro da attribuire al settore "Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa".

Di seguito si riporta il dettaglio della ripartizione delle risorse corredata dal raffronto tra lo stanziamento previsto dal DPP 2020-2022 e la nuova ipotesi 2021-2023.

Ripartizione per insiemi omogenei (Confronto tra DPP 2020-2022 e Annualità 2021-2023)

Insiemi Omogenei	DPP 2020-2022		DPA 2021		DPA 2022		DPA 2023	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Cultura e Sviluppo	44,50%	8.010.000	33,50%	6.030.000	39,06%	7.030.000	44,50%	8.010.000
Cura della Persona	21,00%	3.780.000	33,00%	5.940.000	27,44%	4.940.000	21,00%	3.780.000
Conoscenza	34,50%	6.210.000	33,50%	6.030.000	33,50%	6.030.000	34,50%	6.210.000
TOTALE GENERALE	100%	18.000.000	100%	18.000.000	100%	18.000.000	100%	18.000.000

Ripartizione tra Settori rilevanti e Altri Settori ammessi (Confronto tra DPP 2020-2022 e Annualità 2021-2023)

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	DPP 2020-2022		DPA 2021		DPA 2022		DPA 2023	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Settori rilevanti	72,50%	13.050.000	65,00%	11.700.000	67,68%	12.200.000	72,50%	13.050.000
Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000	35,00%	6.300.000	32,22%	5.800.000	27,50%	4.950.000
TOTALE	100%	18.000.000	100%	18.000.000	100%	18.000.000	100%	18.000.000

Articolazione Settori di intervento (Confronto tra DPP 2020-2022 e Annualità 2021-2023)

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	DPP 2020-2022		DPA 2021		DPA 2022		DPA 2023	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	34,00%	6.120.000	24,00%	4.320.000	29,56%	5.320.000	34,00%	6.120.000
Ricerca scientifica e tecnologica	24,00%	4.320.000	21,00%	3.780.000	21,00%	3.780.000	24,00%	4.320.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	14,50%	2.610.000	20,00%	3.600.000	17,22%	3.100.000	14,50%	2.610.000
Totale Settori rilevanti	72,50%	13.050.000	65,00%	11.700.000	67,78%	12.200.000	72,50%	13.050.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	6,50%	1.170.000	13,00%	2.340.000	10,22%	1.840.000	6,50%	1.170.000
Sviluppo locale	10,50%	1.890.000	9,50%	1.710.000	9,50%	1.710.000	10,50%	1.890.000
Educazione, istruzione e formazione	10,50%	1.890.000	12,50%	2.250.000	12,50%	2.250.000	10,50%	1.890.000
Totale Altri settori ammessi	27,50%	4.950.000	35,00%	6.300.000	32,22%	5.800.000	27,50%	4.950.000
TOTALE GENERALE	100%	18.000.000	100%	18.000.000	100%	18.000.000	100%	18.000.000