

DOCUMENTO
PROGRAMMATICO
PLURIENNALE
2022-2024



Fondazione
di Sardegna

Sommarrio

Premessa	2
Rapporto con il territorio	3
La Fondazione e lo sviluppo sostenibile	3
Programmazione	5
Settori di intervento e articolazione per insiemi omogenei	6
Scenario socio-economico di riferimento	7
Conto economico previsionale e stima delle risorse disponibili	10
Interventi istituzionali	13
Società strumentale	15
Patrimonio artistico e immobiliare	15
Attività di monitoraggio e valutazione	16
Quadro riassuntivo delle risorse	17

Premessa

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. Interpreta il proprio ruolo indirizzando il proprio impegno a realizzare e sviluppare azioni complementari e sinergiche con gli altri soggetti operanti nel territorio. L'attività di ascolto e di confronto con le comunità locali e con i soggetti del mondo culturale, scientifico, produttivo e del Terzo Settore ha nel tempo consentito preziose occasioni di progettualità e attività comuni, ottimizzando energie e risorse verso interventi capaci di generare risultati e di offrire prospettive, valorizzando e mobilitando le dotazioni materiali e immateriali già disponibili nel tessuto socio-economico della Sardegna. In linea con il processo di trasformazione delle fondazioni di origine bancaria a livello nazionale, già da diversi anni la Fondazione diversifica le proprie forme di intervento, affiancando all'attività erogativa di tipo tradizionale l'attuazione di iniziative e di progetti orientati all'innovazione e ritenuti di elevato impatto strategico.

Per rispondere alle continue evoluzioni dello scenario di riferimento e per intercettare sempre più incisivamente le dinamiche di sviluppo del territorio, ogni anno la Fondazione porta avanti la propria missione attraverso l'aggiornamento dei contenuti del Documento Programmatico Pluriennale. Tale documento strategico di medio-lungo periodo permette di rapportare i bisogni del territorio con le risorse esistenti, perseguendo nel contempo 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.

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

L'azione della Fondazione sarà orientata a perseguire i seguenti scopi di medio termine:

- miglioramento della fruibilità verso l'esterno e maggiore chiarezza nelle procedure e nelle comunicazioni con gli interlocutori esterni;
- avvio e sviluppo di Progetti Strategici pluriennali gestiti dalla Società Strumentale INNOIS nei Settori Rilevanti "Arte, attività e beni culturali" e "Ricerca scientifica e tecnologica", con il fine di rafforzare la propria azione territoriale attraverso soluzioni innovative e ottimizzazioni proprie dell'impresa;
- ampliamento della progettualità in ambito artistico, della tecnologia e dell'innovazione, e sviluppo di manifestazioni dedicate alla diffusione dell'arte e della cultura nel territorio regionale negli spazi interni alla Fondazione, in spazi di terzi opportunamente individuati e in nuovi spazi gestiti per il tramite della Società Strumentale INNOIS.

L'impegno trasversale verso questo obiettivo richiederà, anche nel triennio 2022-2024, 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 2022-2024 il proprio ruolo istituzionale, contribuendo con l'azione di sostegno attivo alle esigenze delle diverse comunità che compongono la Sardegna.

Nell'elaborazione degli obiettivi e delle strategie verso cui è orientata l'attività istituzionale, la Fondazione tiene conto, oltre che dei dati statistici e di mercato, di una serie di studi sviluppati da partner cui viene affidata la realizzazione di indagini annuali e biennali: il "Rapporto sull'economia della Sardegna" redatto da CRENoS per analizzare le tendenze economiche recenti e fornire alcune analisi sulla congiuntura economica, il "Rapporto redatto dall'Osservatorio sull'economia sociale e civile in Sardegna" di Iares, Istituto Acli per la Ricerca e lo Sviluppo, e "La Sardegna: lo stato delle cose fra percepito e ossatura reale", studio condotto dall'Istituto Ixé che offre una verifica della conoscenza e delle sensazioni dei cittadini sardi rispetto al loro vissuto individuale e collettivo.

L'impegno della Fondazione 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 interessati 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, alla luce delle esigenze percepite come rilevanti, progetti interni della Fondazione, realizzati direttamente o per il tramite della Società strumentale INNOIS.

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 coerenti.

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*, si è impegnata a diventare "climaticamente neutrale" entro il 2050. Particolare impegno è dedicato a favorire lo sviluppo della finanza sostenibile, mobilitando 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 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 quotidiane 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 cinque fasi analizzate attraverso una modalità operativa a ciclo continuo, così da definire con precisione la riduzione e valutarne l'impatto ambientale:



In linea con gli anni precedenti, la Fondazione proseguirà nel processo di selezione degli investimenti orientati a criteri ESG, destinando una parte rilevante del portafoglio verso strumenti di investimento SRI (*Sustainable and Responsible Investments*), focalizzati su specifici temi e strategie di investimento sostenibili.

Persegue obiettivi di sostenibilità e di modernizzazione anche il processo di trasformazione digitale che la Fondazione sta portando avanti, connettendo persone e processi in un'ottica di maggiore efficienza interna e di migliore fruibilità verso l'esterno e garantendo tracciabilità, verificabilità e sicurezza dei dati.

La Fondazione continuerà, inoltre, nella promozione dello sviluppo di soluzioni innovative anche nell'ambito dei Bandi Annuali e Pluriennali, considerando quale elemento di valore la capacità dei soggetti esterni di individuare soluzioni e pratiche dedicate alla sostenibilità ambientale.

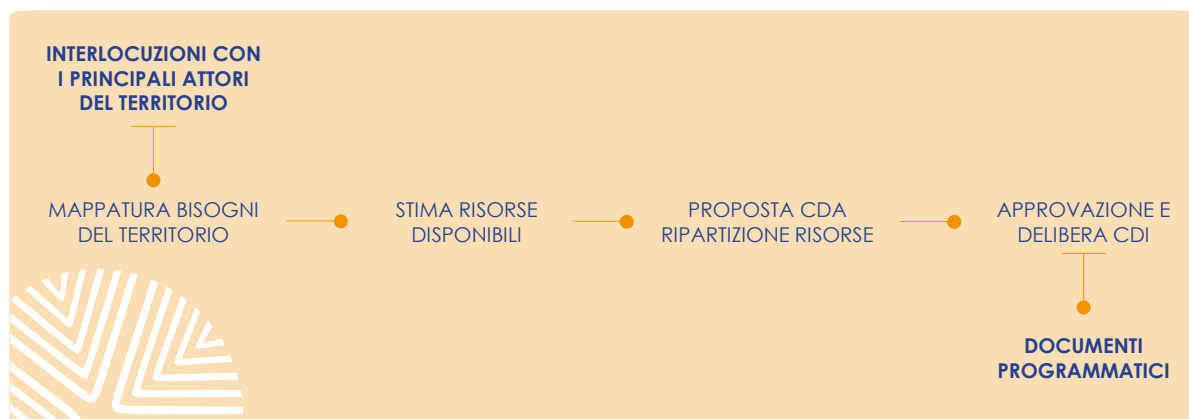
Programmazione

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 la centralità della programmazione nel processo di gestione e di erogazione, predeterminando obiettivi, politiche e attività da compiere.

Con il processo di programmazione, attraverso la stesura dei Documenti Programmatici, la Fondazione definisce 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. 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 e articolazione per insiemi omogenei

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 rafforzamento dell’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.

A seguito delle esigenze collegate all'emergenza Covid-19, già dai precedenti documenti programmatici è emersa la necessità di aggiornare la configurazione dei settori di intervento 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.



Scenario socio-economico di riferimento

La Fondazione, maggiormente in questa particolare situazione, si trova ad affrontare una complessa e frammentaria evoluzione dello scenario socio-economico.

Il PIL della Sardegna (Fonte Banca d'Italia Rapporto Annuale - giugno 2021) sarebbe diminuito di circa l'8% nel 2020, calo leggermente più contenuto rispetto alla media del Paese e del Mezzogiorno, a seguito della crisi pandemica che ha coinvolto il sistema economico sardo a partire dal mese di marzo. Nei mesi centrali dell'anno si è registrata una temporanea e parziale

ripresa, favorita dal calo dei contagi e dall'allentamento delle restrizioni; da settembre, tuttavia, il quadro congiunturale si è nuovamente indebolito in concomitanza con il peggioramento della dinamica pandemica.

Nei primi mesi del 2021 l'economia regionale è rimasta debole, risentendo di un quadro epidemiologico ancora complesso e del perdurare di restrizioni alle attività sociali che hanno penalizzato soprattutto la filiera turistica. Le attese di una robusta ripresa nella seconda parte dell'anno dipendono dal rapido completamento della campagna vaccinale avviata a fine dicembre 2020. La pandemia ha messo in evidenza l'importanza dello sviluppo digitale del territorio, fattore indispensabile per sostenere l'innovazione e la competitività del sistema produttivo e per promuovere le competenze e l'inclusione sociale.

La crisi innescata dalla pandemia ha colpito soprattutto il settore dei servizi. Anche il settore industriale ha subito una forte contrazione, che ha visto maggiormente penalizzati il comparto della chimica e quello petrolifero, mentre le produzioni dell'agroalimentare hanno registrato una crescita del volume d'affari. L'attività produttiva nell'edilizia è diminuita in misura più contenuta rispetto agli altri settori produttivi, anche perché il comparto è stato meno esposto alle restrizioni successive alla prima fase dell'epidemia. Il calo generalizzato dei fatturati delle imprese si è riflesso in una riduzione della loro redditività. La caduta dei flussi di cassa ha inoltre fatto aumentare il fabbisogno di liquidità, che è stato soddisfatto dall'aumento del credito e dal dispiegarsi degli effetti delle misure attivate dalle autorità pubbliche al fine di mitigare l'impatto della pandemia sull'economia. La dinamica dei finanziamenti è stata particolarmente positiva per le imprese di piccole dimensioni e per il comparto dei servizi, categorie più esposte alle conseguenze della crisi e che hanno maggiormente beneficiato dei provvedimenti di sostegno.

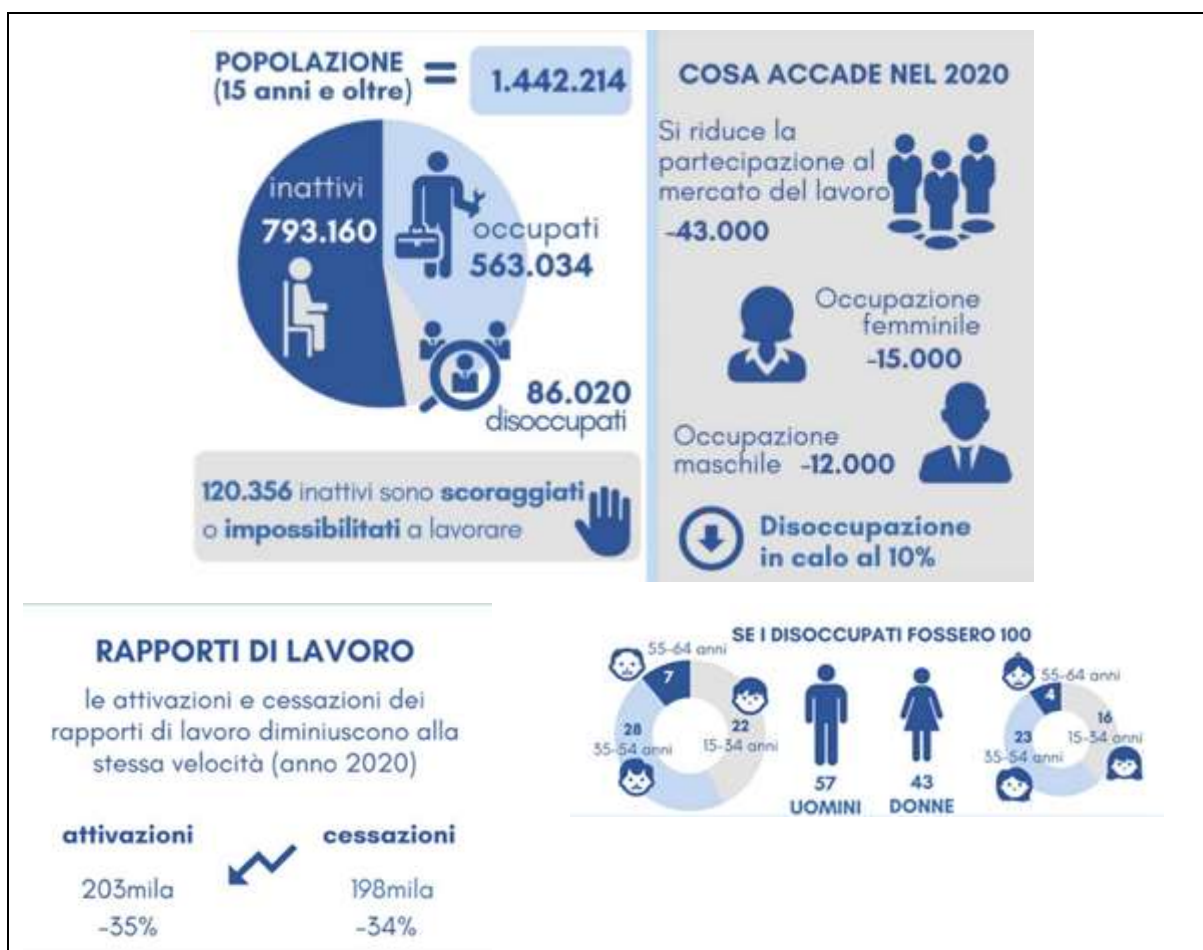
La pandemia ha evidenziato la fragilità del sistema economico regionale principalmente a causa dei seguenti fattori:

- elevata quota percentuale di unità locali appartenenti a microimprese;
- elevata quota di unità operanti nei settori a bassa intensità di conoscenza e a contenuto tecnologico basso o medio basso;
- elevata quota percentuale di unità che operano nelle attività che sono state sospese;
- forte variazione percentuale del valore aggiunto nel 2020 rispetto al 2019 delle unità presenti nel SSN.

Gli effetti della crisi pandemica sul mercato del lavoro regionale sono stati significativi. Da marzo dello scorso anno il saldo tra attivazioni e cessazioni dei contratti alle dipendenze nel settore privato non agricolo ha cominciato a ridursi, diventando fortemente negativo ad aprile, soprattutto nei settori del turismo e dei servizi per il tempo libero. Il recupero nei mesi estivi è stato parziale e si è interrotto con la fine della stagione turistica. Una quota rilevante della riduzione ha riguardato le fasce di età più giovani, maggiormente impiegate nei settori più colpiti e con contratti a tempo determinato. Le restrizioni alla mobilità e il deterioramento delle prospettive occupazionali hanno ridotto la partecipazione al mercato del lavoro soprattutto per le donne. Nonostante il calo degli occupati, il tasso di disoccupazione è

diminuito, in presenza di un forte aumento di quello di inattività. Il reddito delle famiglie sarde si è sensibilmente ridotto, soprattutto per il calo delle ore lavorate. La dinamica è stata parzialmente mitigata dalle misure pubbliche di contrasto alla pandemia, che hanno aumentato le prestazioni sociali alle famiglie. È salita la quota delle persone in famiglie prive di redditi da lavoro, comportando una crescita della disuguaglianza, dopo il calo rilevato negli anni precedenti.

Fig. 1 - Mercato del lavoro nel 2020 (tabelle elaborate da CRENoS).



Nel 2020 per fronteggiare l'emergenza Covid-19 sono aumentate le spese degli enti territoriali sardi, sia di parte corrente sia destinate agli investimenti, grazie anche a un incremento dei trasferimenti destinati a questo scopo dallo Stato. Sono cresciute le risorse assorbite dal Sistema Sanitario Regionale volte all'ampliamento delle dotazioni per le cure intensive, all'assunzione di nuovo personale e alle campagne di monitoraggio dell'epidemia; l'impegno dedicato all'emergenza ha in parte rallentato l'ordinaria assistenza sanitaria riguardo agli altri comparti. Altri stanziamenti, anche di fonte comunitaria, sono stati destinati all'emergenza economica, alimentando il Fondo regionale di garanzia per l'accesso al credito delle imprese e le dotazioni comunali destinate alle famiglie in maggiore difficoltà economica (Rapporto Banca d'Italia).

Per avere un quadro generale sulle condizioni socio-economiche delle famiglie è possibile far riferimento all'Indagine Straordinaria sulle Famiglie Italiane condotta dalla Banca d'Italia al termine del 2020. I dati della Sardegna sono aggregati con quelli della Sicilia, quindi, non consentono di avere un quadro preciso della situazione dell'Isola. Ciononostante, poiché si tratta di informazioni ricavate attraverso domande alle famiglie, forniscono indicazioni dirette sulla condizione sociale ed economica. Il 24% delle famiglie isolate afferma che prima dell'emergenza sanitaria il reddito familiare permetteva di arrivare alla fine del mese con difficoltà o molta difficoltà. Per un quarto del campione il reddito si è ridotto dopo la crisi economica, mentre per il 70% è rimasto invariato. La riduzione del reddito è stata notevole dato che un quinto degli intervistati delle isole afferma di aver avuto una riduzione superiore al 50%. Un quinto delle famiglie ha debiti per finalità di consumo e in metà dei casi si dichiarano in difficoltà a pagare tali debiti. Sempre circa il 20% ha aspettative negative riguardo al proprio reddito durante il 2021, attendendosi una riduzione, che per circa un quarto sarà superiore al 25% e per un ulteriore 20% supererà il 50%. Questi pochi dati forniscono un quadro socio-economico in cui una quota oscillante tra un quinto e un quarto della popolazione regionale si trova in serie difficoltà economiche a causa della crisi economica. Si tratta prevalentemente di famiglie economicamente fragili che sono state fortemente colpite dall'emergenza sanitaria (da indagine curata da CRENoS per Fondazione di Sardegna - aprile 2020).

Bisogna sottolineare come l'attenzione all'evoluzione degli eventi continua a costituire un elemento fondamentale da svilupparsi attraverso interventi di verifica e confronto da parte degli Organi della Fondazione in relazione alle esigenze che verranno a manifestarsi.

Conto economico previsionale e stima delle risorse disponibili

Come ormai in vigore da qualche anno, la Fondazione per il triennio 2022-2024 si impegnerà a finanziare le erogazioni con le risorse accantonate nel Fondo per le erogazioni ordinarie nel triennio precedente. Inoltre, in ottemperanza a quanto disposto dalla Circolare ACRI Prot. n. 422 del 17 settembre 2021 recante *"Tassazione utili percepiti dagli enti non commerciali ex art. 1, commi da 44 a 47, della legge n. 178 del 2020"* si è provveduto, a partire dall'anno 2021, alla costituzione di uno specifico fondo alimentato dalle risorse derivanti dal beneficio fiscale annuo relativo alla non imponibilità ai fini IRES nella misura del 50% degli utili percepiti dagli enti non commerciali. In particolare, come prescritto dalla Circolare ACRI e dal MEF, l'utilizzo del fondo sarà destinato in maniera distinta e prioritaria per il sostegno di iniziative di interesse generale a diretto vantaggio delle comunità e, pertanto, alle erogazioni ordinarie a favore del territorio.

Nella previsione dei proventi attesi per il triennio in esame, a partire dal 2021, anno particolarmente virtuoso per i mercati finanziari, si considera una redditività sensibilmente in calo nel 2022, che poi riprende a risalire leggermente nel 2023. I motivi di questo andamento sono da ricercarsi nella previsione di minori dividendi nel 2022, in particolare sulla partecipazione CDP, dove si è ipotizzata in via estremamente prudentiale un dividendo dimezzato rispetto a quanto corrisposto nell'anno in corso.

Come per il triennio precedente la sostenibilità erogativa e le prospettive di salvaguardia del patrimonio sono state verificate tramite la metodologia ALM (*Asset Liability Management*) che

la Fondazione utilizza ormai da anni per la verifica dell'*asset allocation* strategica.

In virtù dell'aumentata quota di liquidità in portafoglio, come conseguenza della cessione parziale dell'obbligazione POC AT1 effettuata nel corso dell'estate, che ha permesso di incassare oltre 140 milioni di euro e dei cospicui dividendi derivanti da CDP, è stato svolto un esercizio di ottimizzazione del portafoglio finanziario su un orizzonte temporale di medio-lungo periodo, al fine di ridefinire una nuova *asset allocation* strategica. Il risultato dell'analisi è stato quello di proseguire nel percorso di rimodulazione e ottimizzazione dei fattori di rischio prevedendo un'allocazione graduale della liquidità verso investimenti, in titoli diretti e in strumenti di risparmio gestito, che possano garantire un'adeguata e bilanciata diversificazione settoriale e territoriale e che possano assicurare un flusso reddituale periodico (azioni, fondi a distribuzione, obbligazioni governative, con particolare interesse su strumenti *inflation linked*, e dei paesi emergenti, etc.).

Per ciò che attiene alle previsioni di redditività, come già detto, su CDP è stato ipotizzato un dividendo inferiore a quello distribuito nel presente anno e pari a 3,6 euro per azione, diversamente per BPER, dove si è ipotizzato un *dividend yield* in crescita. Relativamente alla componente obbligazionaria di portafoglio, sono stati considerati esclusivamente gli interessi derivanti dalla quota residua del titolo POC AT1. Sulla componente investita nei comparti dedicati, la Fondazione ha previsto dal 2022 in avanti, da parte di Indaco – Atlantide, la distribuzione di un provento stabile e coerente con le aspettative di redditività della Fondazione, essendo terminato e ormai a regime il processo di conferimento di alcuni fondi chiusi presenti nel portafoglio della Fondazione. Per ciò che attiene il comparto "Piattaforma Fondazioni S.C.A. SICAV-SIF", invece, gestito da AlterDomus, prudenzialmente non si è ipotizzata alcuna distribuzione di proventi, ma proseguirà anche in futuro l'attenzione verso strumenti ESG-SRI all'interno del comparto.

Le proiezioni di redditività per il triennio 2021-2023 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, per ciò che attiene le riserve patrimoniali, essendo terminato l'accantonamento alla riserva da rivalutazioni e plusvalenze, sono stati previsti accantonamenti alla riserva per l'integrità del patrimonio in crescita rispetto allo scorso triennio. Diversamente per ciò che attiene gli accantonamenti a erogazioni, è stato previsto un accantonamento maggiore alla stabilizzazione delle erogazioni nel 2021, in virtù di risultati particolarmente virtuosi e ritenuti eccezionali, rispetto invece a quanto previsto per il biennio successivo.

Di seguito si riporta la proiezione del conto economico relativa al triennio 2021-2023:

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE TRIENNALE				
VOCI		2021	2022	2023
2	Dividendi e proventi assimilati	45,4	39,8	40,9
	- dividendi partecipazioni strategiche e non	42,8	30,7	30,7
	- proventi fondi /sicav/Etf aperti	0,0	3,7	4,5
	- proventi fondi chiusi e comparti dedicati	2,6	5,4	5,7
3	Interessi e proventi assimilati	8,9	1,9	1,9
6	Rivalutazione (svalutazione) netta di immobilizzazioni finanziarie	-3,0	0,0	0,0
9	Altri proventi	0,4	0,0	0,0
11	Proventi straordinari	9,2	0,0	0,0
12	Oneri straordinari	9,1	0,0	0,0
	Risultato della gestione finanziaria	51,8	41,7	42,8
10	Oneri	7,0	4,7	4,7
	- oneri	4,7	4,7	4,7
	- accantonamenti	2,3	0,0	0,0
13	Imposte	6,1	5,0	5,0
13.bis	Accantonamento ex art. 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020	5,1	3,7	3,7
	Avanzo dell'esercizio	33,6	28,3	29,4
14	Accantonamento alla Riserva obbligatoria	6,7	5,7	5,9
16	Accantonamento al Volontariato	0,9	0,8	0,8
17	Accantonamento ai fondi per l'attività di istituto	25,2	21,4	21,6
	- al fondo di stabilizzazione delle erogazioni	6,0	2,5	2,6
	- ai fondi per le erogazioni ordinarie	13,4	14,8	14,8
	- ai fondi per le erogazioni strategiche e multisettoriali	5,0	3,3	3,4
	- a favore della Fondazione con il Sud	0,7	0,7	0,7
	- a favore del Fondo per le iniziative comuni	0,1	0,1	0,1
18	Accantonamento alla Riserva per l' integrità del patrimonio	0,8	0,4	1,1
	Avanzo residuo	0,0	0,0	0,0

Valori in €/mln

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:
 - al fondo per la stabilizzazione delle erogazioni;
 - al fondo per le erogazioni ordinarie, comprensive degli accantonamenti a favore della Fondazione con il SUD;
 - al fondo per il sostegno di iniziative di carattere strategico e multisettoriale da destinare, coerentemente anche con quanto previsto dall'art. 10 del D.lgs. 153/99, in via prevalente a favore dei settori rilevanti;
 - 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 il triennio 2022-2024 si prevede, da un lato, il sostanziale mantenimento della capacità erogativa ordinaria (anche attraverso l'utilizzo in via prioritaria del costituendo fondo ex art. 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020, di cui sopra) dall'altro si ritiene di procedere a destinare le risorse non ricorrenti a progetti ritenuti di elevato impatto strategico per il territorio e per la comunità. Tali interventi, inseriti nell'ambito dei Settori Rilevanti, potranno essere realizzati direttamente o per il tramite della Società strumentale INNOIS e garantiranno il rispetto del livello minimo di erogazioni da destinare ai settori rilevanti come disposto dalla normativa vigente.

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:

Bandi Annuali e Pluriennali

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 attraverso l'applicazione di 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 sostituibilità 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.

Progetti Propri e Progetti Strategici

La Fondazione indirizza parte delle proprie risorse alla progettazione e all'attivazione diretta 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 o per il tramite della Società strumentale INNOIS;
- Progetti sviluppati in collaborazione con altri partner istituzionali;
- Protocolli di Intesa con i Comuni.

Il valore da destinare ai Progetti Propri, tenendo conto degli impegni pluriennali già assunti dalla Fondazione, è stimato nella misura pari al 40% delle risorse stanziare per le erogazioni ordinarie, mentre per i Progetti Strategici verranno destinate le ulteriori risorse che si renderanno

disponibili in relazione al raggiungimento degli obiettivi prefissati e del risultato di gestione maturato di anno in anno.

Società strumentale

Con l'obiettivo di rafforzare la propria azione territoriale nei settori rilevanti "Arte, attività e beni culturali" e "Ricerca scientifica e tecnologica", attraverso soluzioni innovative e ottimizzazioni proprie dell'impresa, la Fondazione ha costituito l'11 febbraio 2020 la società strumentale "INNOIS Srl", a seguito della deliberazione del Comitato di Indirizzo nella seduta del 30 maggio 2019 e secondo quanto previsto nel Documento Programmatico Pluriennale 2020-2022.

In ottemperanza alle disposizioni contenute nell'art. 5 del Protocollo MEF-ACRI, la Fondazione ha destinato un importo pari a 100.000 euro per la costituzione del capitale di funzionamento della Società strumentale. Con modalità analoghe a quanto avvenuto in sede di costituzione, è stato previsto, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione in data 20 luglio 2021, il rafforzamento del patrimonio della Società strumentale per un importo di euro 200.000 al fine di dotare la medesima di un'adeguata solidità patrimoniale.

L'operatività di INNOIS risulta in linea con le tendenze a livello nazionale, che vedono le Fondazioni di origine bancaria assumere un ruolo sempre più attivo nelle fasi di progettazione e realizzazione delle proprie attività, direttamente o per il tramite delle società strumentali.

Con l'obiettivo di rafforzare il ruolo e l'azione territoriale della Fondazione tramite soluzioni innovative, INNOIS continuerà a sviluppare attività di progettazione e interventi in una logica di impresa, offrendo flessibilità operativa e capacità specialistica, e a portare avanti iniziative trasversali perseguendo la sua vocazione multisettoriale.

La Fondazione di Sardegna ha affidato alla INNOIS, la realizzazione di alcuni Progetti Strategici compresi nella programmazione delle proprie iniziative. L'attività d'impresa si focalizzerà per il prossimo triennio sullo sviluppo dei progetti in essere e sull'avvio di una serie di nuovi progetti.

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.

Al fine di contribuire coerentemente a perseguire le finalità istituzionali della Fondazione, l'attività di acquisizione delle opere d'arte, definita sulla base di un documento di programmazione annuale, rispetterà le politiche di investimento definite, con particolare attenzione ai criteri di autenticità, rarità, valore documentario e di coerenza con la collezione d'arte della Fondazione, attualmente composta da 563 opere di 120 artisti rappresentativi della produzione artistica regionale.

Il processo di acquisizione adottato dal Consiglio di Amministrazione, come da Regolamento, si articola nelle seguenti fasi:



La quota economica da destinare alle acquisizioni è determinata sulla base delle Linee Guida e del Programma di Attività predisposti ed approvati dagli Organi preposti, il Consiglio di Amministrazione e la Commissione per il Patrimonio Artistico, costituita in seno al Comitato di Indirizzo.

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, flessibile 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, compatibilmente con i limiti determinati dalle disposizioni connesse all'epidemia di Covid-19, preservando così il livello qualitativo delle verifiche.

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 ha 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 2022-2024, 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 concreto supporto al territorio coerente con le 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 per il contrasto della 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 (Enti Locali, Università, etc.) in linea con il quadro di riferimento aggiornato.

Stante il pieno raggiungimento degli obiettivi di redditività finanziaria e gestionale che ha consentito di chiudere l'esercizio 2020 con un avanzo superiore rispetto all'ipotesi di chiusura dell'esercizio 2020 previsto dal DPA 2021, la Fondazione nel mese di maggio 2021 ha provveduto ad un aggiornamento del Documento Programmatico Annuale destinando una quota maggiore dell'avanzo di esercizio, pari a 2 milioni di euro, ai Fondi per le Erogazioni nei Settori Rilevanti.

Tali risorse aggiuntive, sono state destinate alla realizzazione di progetti strategici, anche di carattere pluriennale, nei Settori Rilevanti al fine di consentire, oltre al pieno soddisfacimento delle disposizioni di cui all'art. 8, comma 1, lettera d) del D.Lgs. n. 153/99, il perseguimento delle seguenti finalità:

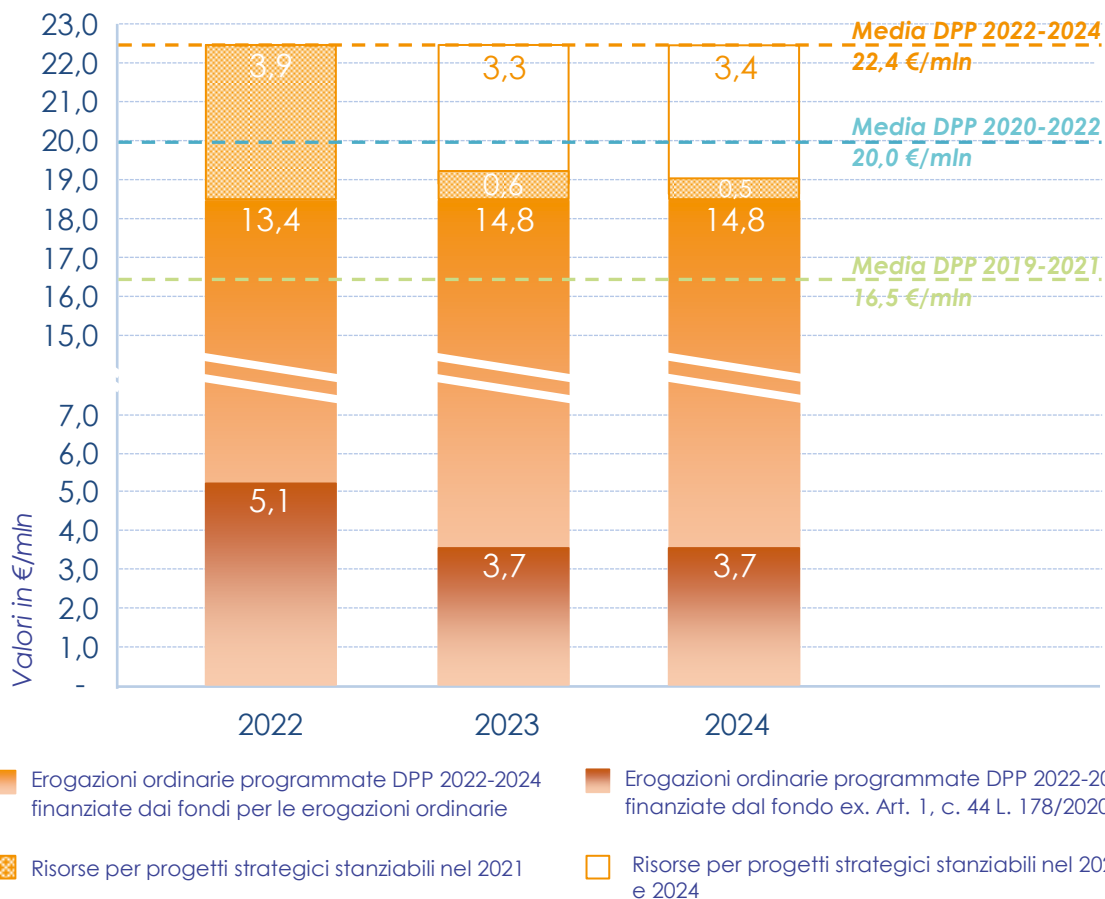
- rafforzare e rifinanziare progetti già avviati nei Settori Rilevanti che abbiano dimostrato un importante potenziale di ulteriore crescita, con particolare riferimento all'Arte e all'Innovazione;
- avviare nuovi progetti significativi nei Settori Rilevanti al fine di potenziare l'efficacia prospettica dell'attività e della capacità di intervento della Fondazione.

Sulla base dei dati economici e finanziari consolidati nei primi 8 mesi del 2021, la Fondazione ritiene opportuno confermare per il prossimo triennio un flusso erogativo ordinario pari a 18,5 milioni di euro annui articolato nella seguente modalità:

- una parte, prevalente, dai fondi per le erogazioni ordinarie alimentato dalla distribuzione dell'avanzo dell'esercizio;
- una parte, residuale, dal fondo per le erogazioni di cui all'articolo 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020, istituito tra i fondi per l'attività d'istituto nello Stato Patrimoniale in ottemperanza delle disposizioni contenute nella Circolare ACRI prot. n. 422 del 17 settembre 2021 e dalla lettera prot. n. DT67077 del 30 luglio 2021 del MEF.

Tali risorse, in relazione alle stime di miglioramento della redditività prospettica derivante dal nuovo assetto patrimoniale determinatosi con il completamento delle operazioni sulla partecipazione nella Banca Conferitaria, saranno accompagnate da ulteriori stanziamenti al fondo dedicato allo sviluppo di progetti strategici e multisettoriali (pari complessivamente a 11,7 milioni di euro da deliberare nel corso degli esercizi futuri) e che assicureranno un flusso erogativo annuo sul territorio regionale pari a 22,4 milioni di euro (+12% rispetto ai volumi erogativi previsti dal Documento Programmatico Pluriennale 2020-2022) e pari a circa 67,2 milioni di euro nel corso dell'intero triennio.

Di seguito si riporta il confronto delle risorse programmate per il triennio 2022-2024 con la media delle erogazioni programmate rispettivamente per il triennio 2019-2021 e per il triennio 2020-2022.



Alla luce di tale scenario, si riporta di seguito la sintesi riepilogativa dell'allocazione delle risorse nei differenti settori di intervento e negli insiemi omogenei per il triennio 2022-2024.

Ripartizione per insiemi omogenei

Insiemi Omogenei	DPA 2022		DPA 2023		DPA 2024	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Cultura e Sviluppo	41,50%	7.677.500	42,50%	7.862.500	42,50%	7.862.500
Cura della Persona	26,00%	4.810.000	24,00%	4.440.000	24,00%	4.440.000
Conoscenza	32,50%	6.012.500	33,50%	6.197.500	33,50%	6.197.500
TOTALE GENERALE	100%	18.500.000	100%	18.500.000	100%	18.500.000

Ripartizione tra Settori rilevanti e Altri Settori ammessi

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	DPA 2022		DPA 2023		DPA 2024	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Settori rilevanti	70,00%	12.950.000	70,00%	12.950.000	70,00%	12.950.000
Altri settori ammessi	30,00%	5.550.000	30,00%	5.550.000	30,00%	5.550.000
TOTALE GENERALE	100%	18.500.000	100%	18.500.000	100%	18.500.000

Articolazione Settori di intervento

Settori di Intervento (ex art. 11 della legge n. 448/2001 e art. 153, n. 2 del D.Lgs 12 aprile 2006, n. 163)	DPA 2022		DPA 2023		DPA 2024	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	31,00%	5.735.000	32,00%	5.920.000	32,00%	5.920.000
Ricerca scientifica e tecnologica	22,00%	4.070.000	23,00%	4.255.000	23,00%	4.255.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	17,00%	3.145.000	15,00%	2.775.000	15,00%	2.775.000
Totale Settori rilevanti	70,00%	12.950.000	70,00%	12.950.000	70,00%	12.950.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	9,00%	1.665.000	9,00%	1.665.000	9,00%	1.665.000
Sviluppo locale	10,50%	1.942.500	10,50%	1.942.500	10,50%	1.942.500
Educazione, istruzione e formazione	10,50%	1.942.500	10,50%	1.942.500	10,50%	1.942.500
Totale Altri settori ammessi	30,00%	5.550.000	30,00%	5.550.000	30,00%	5.550.000
TOTALE GENERALE	100%	18.500.000	100%	18.500.000	100%	18.500.000