

2012-2022:
l'evoluzione
delle attività
della
Fondazione di
Sardegna



Fondazione
di Sardegna



**Fondazione
di Sardegna**

Premessa

La misura e la percezione del tempo hanno dimensioni relative.

Il tempo, cioè, non scorre per tutti allo stesso modo.

Ecco perché dieci anni possono apparire soggettivamente un periodo più o meno lungo, anche nel caso degli ultimi dieci della vita trentennale della Fondazione di Sardegna.

Si dice che ciò che si fa aiuta a determinare la dimensione del periodo considerato. Esaminare quello che si è realizzato può allora, in questo senso, essere un criterio utile per attribuire oggettività alle impressioni.

Non si tratta qui dell'esigenza di tracciare un bilancio né, ancora meno, di celebrare i pur rilevanti risultati raggiunti, quanto piuttosto di riepilogare in sintesi le fasi principali del percorso di idee e azioni che hanno caratterizzato questa fase di sviluppo della Fondazione di Sardegna.

Dieci anni di lavoro che hanno impegnato un team eterogeneo nell'immaginare e realizzare il progetto evolutivo di crescita e rafforzamento, quantitativo e qualitativo, della Fondazione a favore dei territori dell'isola, sostenendone le realtà non profit pubbliche e private.

E proprio l'evoluzione – intesa come passaggio graduale verso forme più progredite – è stato l'orizzonte di riferimento di questo percorso: un'evoluzione costante la cui condizione propedeutica è stata, ed è quella della ricerca della consapevolezza attraverso la

verifica del contesto, delle dinamiche in essere e del proprio operare, con una particolare attenzione all'efficienza e all'efficacia dell'azione generale.

Così, il miglioramento continuo più che un obiettivo astratto ha costituito la filosofia operativa che ha ispirato e guidato l'attività quotidiana, individuale e collettiva, della Fondazione in questi dieci anni: nel rapporto dinamico con le diverse comunità del territorio regionale, attraverso il coinvolgimento delle migliori energie del tessuto sociale, culturale ed economico isolano; nell'ambito interno, aggiornando l'intero impianto organizzativo e funzionale con una configurazione più adeguata alle nuove esigenze operative.

In una fase storica complessa, segnata da accadimenti drammatici e da frammentazioni che hanno rischiato e rischiano di aggravare alcuni deficit storici penalizzando ulteriormente i soggetti svantaggiati, la Fondazione ha rafforzato il proprio intervento a sostegno delle realtà più deboli, confermando il proprio ruolo istituzionale sussidiario al fianco delle istituzioni nazionali, regionali e locali.

Il riconoscimento e il gradimento nella percezione diffusa da parte della società sarda, confermano la volontà di proseguire nel percorso di miglioramento e di rafforzare l'impegno che ha caratterizzato gli ultimi dieci anni di attività.



A livello nazionale, il percorso della Fondazione di Sardegna negli ultimi dieci anni è stato contraddistinto da:

- ✓ Attività di confronto e collaborazione con le Fondazioni di origine bancaria e con ACRI, organizzazione di rappresentanza;
- ✓ Sviluppo di progetti di rilevante interesse sociale e culturale in sinergia con partner di rilievo;
- ✓ Attivazione e cura del sistema di relazioni con interlocutori nazionali, istituzionali e non, a supporto della propria azione a favore dell'isola;
- ✓ Iniziative realizzate in collaborazione con Fondazione con il Sud e l'impresa sociale Con i Bambini.

A livello regionale, il percorso evolutivo ha compreso una nuova modalità di relazione con la comunità sarda e la sua composita articolazione, che si è esplicitato tramite:

- ✓ Il coinvolgimento di soggetti pubblici e privati nelle proprie iniziative, con l'obiettivo di progredire verso una sempre maggiore connessione e integrazione di idee, esperienze e risorse a favore dello sviluppo dell'isola;
- ✓ Il dialogo continuo con le istituzioni regionali e gli enti locali volto alla programmazione puntuale dei propri interventi, anche attraverso progetti e accordi di respiro pluriennale che ne hanno rafforzato la funzione sussidiaria di sostegno;
- ✓ La stesura di Protocolli d'Intesa con i principali comuni sardi, uno strumento innovativo di collaborazione focalizzata sulla condivisione di obiettivi comuni.



La capacità di ascolto nei confronti del territorio ha permesso di adattare l'attività istituzionale alle trasformazioni sociali, economiche e culturali:

- ✓ sviluppando strumenti di analisi per contribuire a leggere la realtà sarda oltre le apparenze, con uno sguardo il più possibile oggettivo;
- ✓ supportando attività di studio periodiche e approfondimenti tematici e settoriali;
- ✓ realizzando una serie di rapporti e indagini, in collaborazione con autorevoli istituti e centri di ricerca.

Il Protocollo di Intesa MEF-ACRI ha determinato un punto di svolta fondamentale per le politiche di gestione del patrimonio delle fondazioni. In questi dieci anni la Fondazione ha avviato un percorso volto al raggiungimento dei seguenti risultati:

- ✓ Ottimizzazione della combinazione tra redditività e rischio del portafoglio;
- ✓ Contenimento della concentrazione del rischio e della dipendenza del risultato della gestione da singoli emittenti/settori/aree geografiche;
- ✓ Mantenimento entro i parametri indicati dal Protocollo dell'esposizione del patrimonio verso un singolo soggetto e in particolare verso la Banca Conferitaria;
- ✓ Salvaguardia e accrescimento del patrimonio.



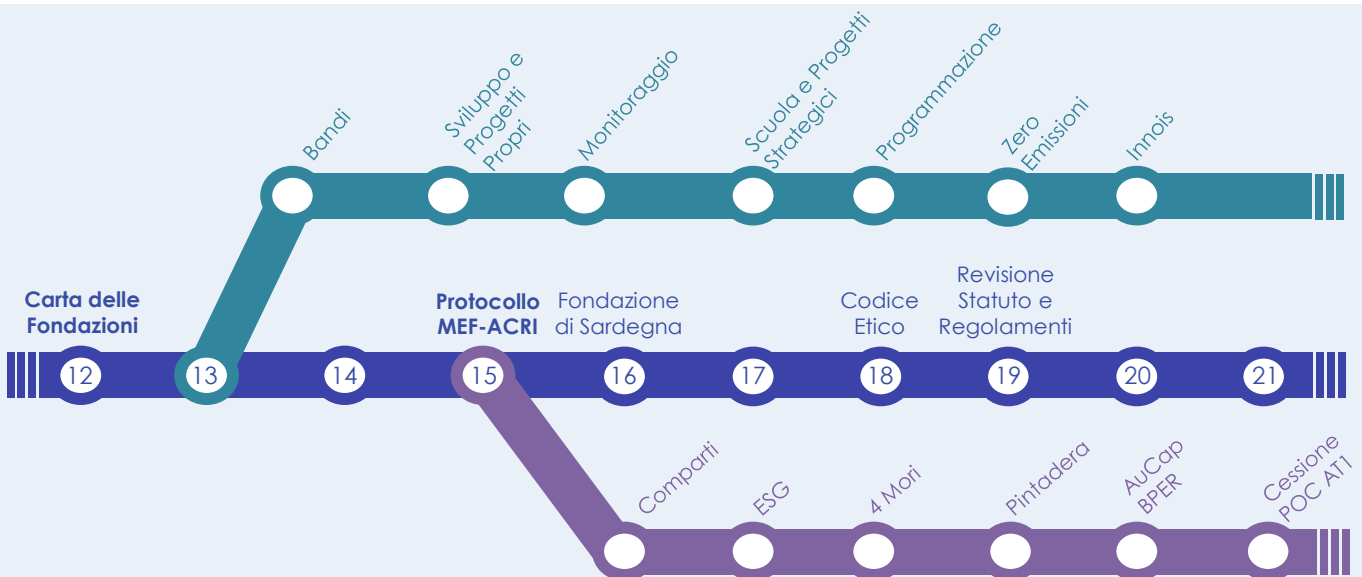
Le azioni portate avanti nell'arco del decennio 2012-2022 testimoniano l'evoluzione storica della Fondazione di Sardegna, in linea con i cambiamenti a livello nazionale.

Il percorso che ha portato alla stesura della Carta delle Fondazioni, codice di autoregolamentazione, è stato, da un lato, l'occasione per definire un orientamento comportamentale comune, dall'altro uno stimolo a riflettere sul ruolo delle Fondazioni di origine bancaria. Dotate di piena autonomia statutaria e gestionale, le Fondazioni, in dialogo con le istituzioni pubbliche, si fanno interpreti attive dei cambiamenti dei territori di riferimento promuovendone lo sviluppo.

La stesura della Carta delle Fondazioni e la firma del Protocollo MEF-ACRI hanno segnato il nuovo corso delle Fondazioni di origine bancaria. Grazie agli interventi normativi e alla condivisione di principi e valori, le Fondazioni sono in grado di esprimere pienamente il loro potenziale a beneficio della collettività.

La Fondazione di Sardegna, alla luce di tali cambiamenti, ha concepito in questi anni **una interpretazione rinnovata della missione istituzionale** che ha richiesto da un lato la capacità di riconsiderare lo *status quo* e, dall'altro, l'impegno trasversale verso l'innovazione delle prassi principali della vita stessa della Fondazione rispetto alle mutate esigenze delle realtà di riferimento.

Dalle strategie finanziarie ai rapporti istituzionali, dal processo di programmazione all'attività erogativa, al monitoraggio e valutazione, alla comunicazione: **uno sviluppo progressivo e sostenibile**, per concretizzare il progetto di una Fondazione capace di percepire le modificazioni della società e di farsene interprete nel perimetro delle proprie competenze.



La Carta delle Fondazioni ha inaugurato un percorso di autodisciplina e autoregolamentazione, consentendo di valorizzare l'azione delle Fondazioni e di rafforzarne i presidi di autonomia, responsabilità, trasparenza e indipendenza.



Il Protocollo d'Intesa MEF-ACRI ha determinato un vero e proprio punto di svolta per il sistema delle Fondazioni, dando avvio ad un processo di rafforzamento del ruolo di interprete attivo dei cambiamenti dei territori di riferimento.

Nel 2015 la Fondazione è stata tra le prime fondazioni italiane a recepire nel nuovo Statuto le disposizioni in materia di **governance** e **trasparenza** disciplinate dal Protocollo

A testimonianza di tale evoluzione, il 15 gennaio 2016 il Comitato di Indirizzo della Fondazione ha approvato la **modifica del nome in Fondazione di Sardegna** per segnare il passaggio da esclusivo custode del patrimonio della Conferitaria a soggetto titolare della rinnovata funzione a sostegno della comunità sarda in tutte le sue espressioni.

In continuità con quanto finora realizzato a sostegno del proprio impegno istituzionale nel rispetto dei principi di trasparenza, il 28 febbraio 2018 la Fondazione si è dotata del **Codice Etico**, strumento di autodisciplina a garanzia dell'affidabilità del proprio comportamento verso l'intero contesto civile ed economico in cui la Fondazione opera e di condivisione dei principi e dei valori che orientano lo svolgimento dell'attività istituzionale.

Nel 2019 si sono completate la revisione e il perfezionamento sia dello Statuto sia dei cinque Regolamenti che regolano le principali attività della Fondazione, prevedendo l'articolazione del precedente Regolamento della Gestione del Patrimonio in due specifici regolamenti che disciplinano separatamente la gestione del patrimonio finanziario e del patrimonio artistico.

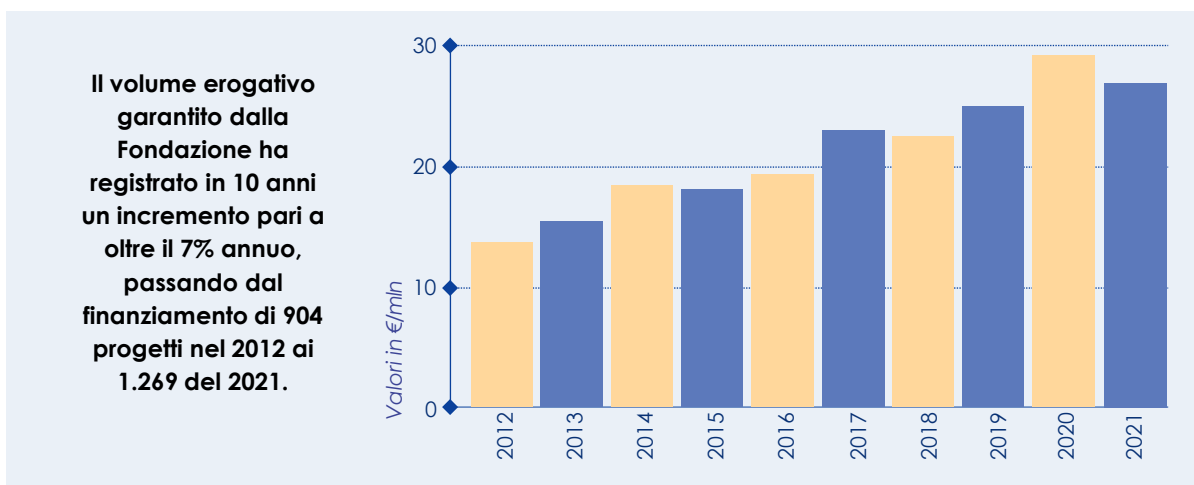
Titolo III - Statuto

- ✓ Composizione del Comitato di Indirizzo a 20 membri
- ✓ Maggiore rappresentanza del Terzo Settore

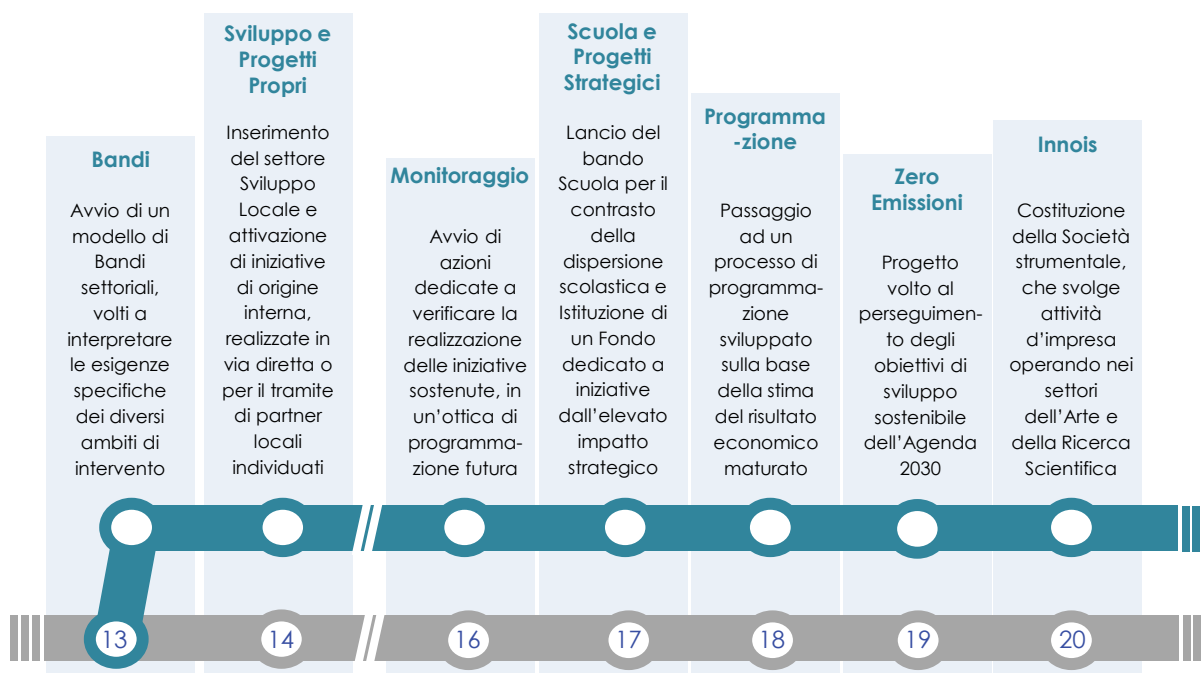


Gli scopi statutari di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico della Sardegna trovano il loro naturale compimento nell'interazione con le comunità locali, dall'esame delle proposte al processo erogativo, alla comunicazione e al monitoraggio dell'efficacia e della sostenibilità della propria azione.

La Fondazione negli ultimi 10 anni ha effettuato a beneficio del territorio regionale sardo erogazioni per oltre **203 milioni di euro**, finanziando **più di 8.900 progetti**.



Il percorso evolutivo ha compreso, tra gli aspetti principali, una nuova modalità di relazione con la comunità sarda e la sua composita articolazione. La Fondazione ha **promosso costantemente il carattere partecipativo delle proprie iniziative** e il coinvolgimento dei soggetti pubblici e privati operanti nei propri settori di intervento, con l'obiettivo di consolidare una maggiore connessione ed integrazione di idee, esperienze e risorse a favore dello sviluppo dell'isola.



L'attività erogativa ha richiesto l'impegno costante di energie progettuali e realizzative indirizzate a raffinare le soluzioni per rendere più accessibili la funzione, i processi, le procedure e migliorare la capacità di risultato.

Con l'avvio del nuovo modello di Bandi settoriali – più adatti a interpretare le esigenze specifiche dei diversi ambiti di intervento – è stato introdotto anche un sistema di selezione caratterizzato da criteri oggettivi. Negli anni sono stati perfezionati gli step attuativi, riuscendo ad assicurare un cronoprogramma affidabile e risposte in tempi brevi alle crescenti esigenze dei proponenti.

Il miglioramento qualitativo delle iniziative, insieme alla crescente dimensione finanziaria dedicata, consentono alla Fondazione di confermare la misura del proprio impegno, anno per anno, a sostenere le migliori realtà non profit della Sardegna.

In collaborazione con partner specifici, inoltre, sono stati realizzati progetti di rilevante valore sociale e culturale, parallelamente a iniziative proprie definite autonomamente dalla Fondazione.

Con l'obiettivo di disporre di indicazioni utili a valutare dimensioni e qualità dell'attività erogativa, anche rispetto alla programmazione futura, sono state avviate le attività di verifica e di analisi delle iniziative finanziate. L'esperienza maturata negli anni ha consentito di perfezionare il modello operativo attuale, che comprende azioni di monitoraggio formale ed amministrativo dei progetti, indagini, interviste telefoniche e incontri con i beneficiari.

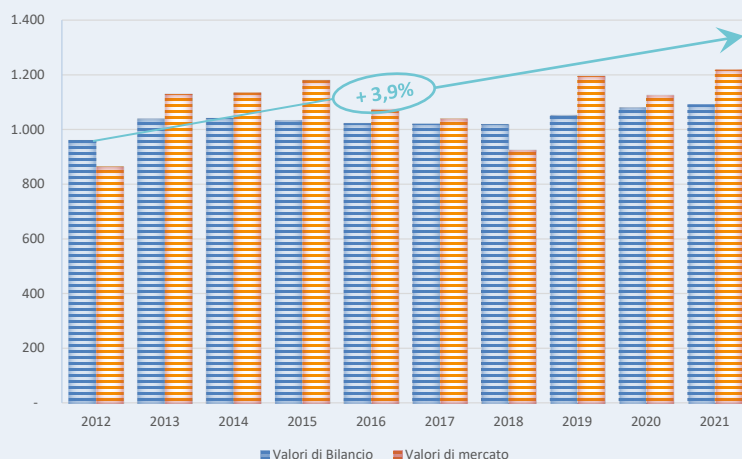
Parallelamente è stato sviluppato un innovativo sistema digitale che consente di svolgere interamente *on line* il ciclo completo del processo relativo ai progetti: dalla proposta, al finanziamento, alle modificazioni, fino alla rendicontazione. L'obiettivo è quello di poter assicurare pieno e costante controllo sul percorso dei progetti finanziati, offrendo ai soggetti beneficiari soluzioni agili per relazionarsi con la Fondazione in modo diretto ed efficace.

Con l'obiettivo di rafforzare il ruolo e l'azione territoriale della Fondazione con soluzioni innovative e sviluppare attività di progettazione in una logica d'impresa, è stata costituita la Società strumentale INNOIS Srl, chiamata ad affiancare la Fondazione con un compito specialistico.

INNOIS assume così la responsabilità di alcune iniziative già avviate sviluppando progetti di rilievo nell'ambito dell'innovazione anche attraverso un'azione di collegamento con le realtà nazionali e internazionali di riferimento.

L'interesse verso l'innovazione nasce dalle esperienze sarde del CRS4, di Video On Line e di Tiscali, che hanno caratterizzato l'isola come regione di avanguardia in ambito digitale

Dal punto di vista patrimoniale e finanziario, a partire dalla sottoscrizione del Protocollo d'Intesa, la Fondazione ha avviato un percorso di diversificazione del patrimonio, istituendo un solido e integrato processo di investimento, basato sull'approccio di *asset & liability management*, che ha interessato tutte le fasi decisionali e operative, sia ordinarie che straordinarie, con l'obiettivo di ottimizzare la combinazione tra redditività e rischio del portafoglio nel suo complesso.

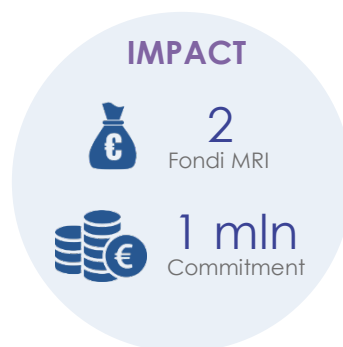
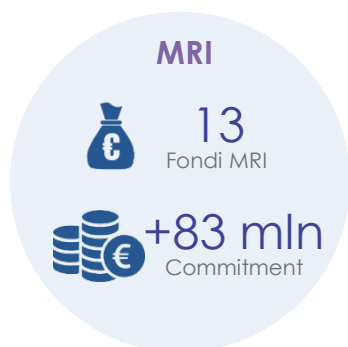


In 10 anni il Patrimonio finanziario della Fondazione, valorizzato a mercato, ha registrato una crescita media annua composta del 3,9%, passando dagli 865 milioni di euro del 2012 agli attuali 1.219 milioni di euro, significativamente superiore al tasso di inflazione dello stesso periodo (+0,8%)

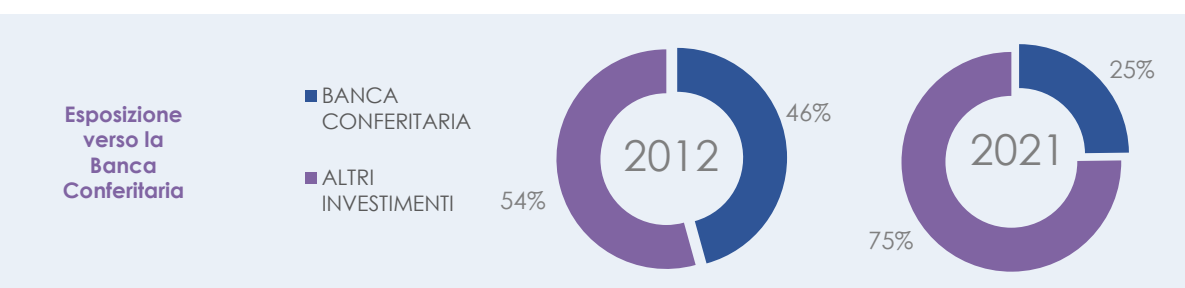
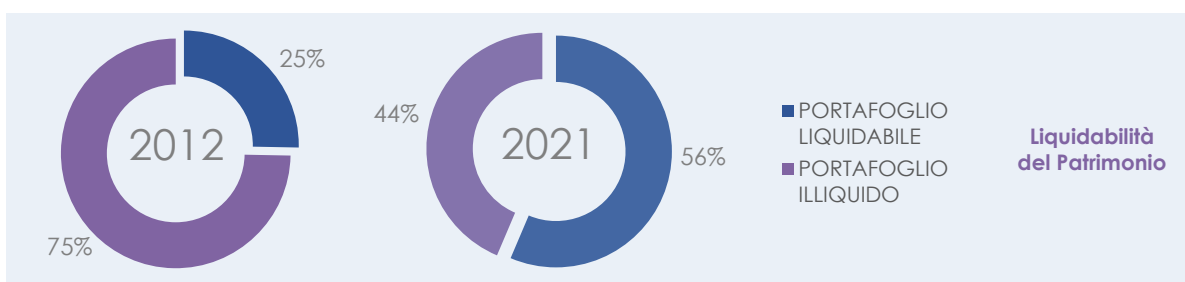
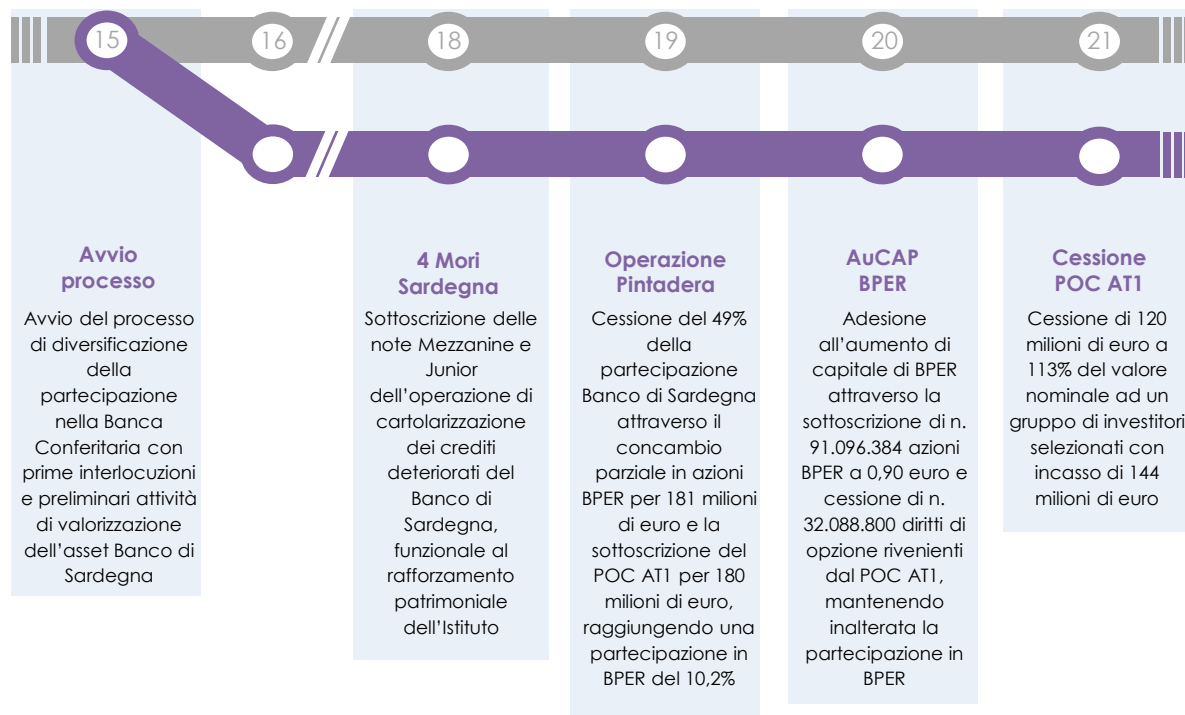
La creazione dei due comparti **Indaco Atlantide** e **Piattaforma Fondazioni** ha determinato un'evoluzione del modello di gestione del patrimonio attraverso una maggiore *governance* dei processi di investimento per poter affrontare mercati sempre più complessi e imprevedibili.

Parallelamente, dal 2016, la Fondazione ha intrapreso una politica di investimento maggiormente orientata agli impatti sul territorio e correlata alla missione destinando rilevanti risorse sia a investimenti in linea con gli scopi istituzionali (c.d. **Mission Related Investment**) sia a strumenti dedicati ed unicamente orientati a criteri **ESG/SRI**.

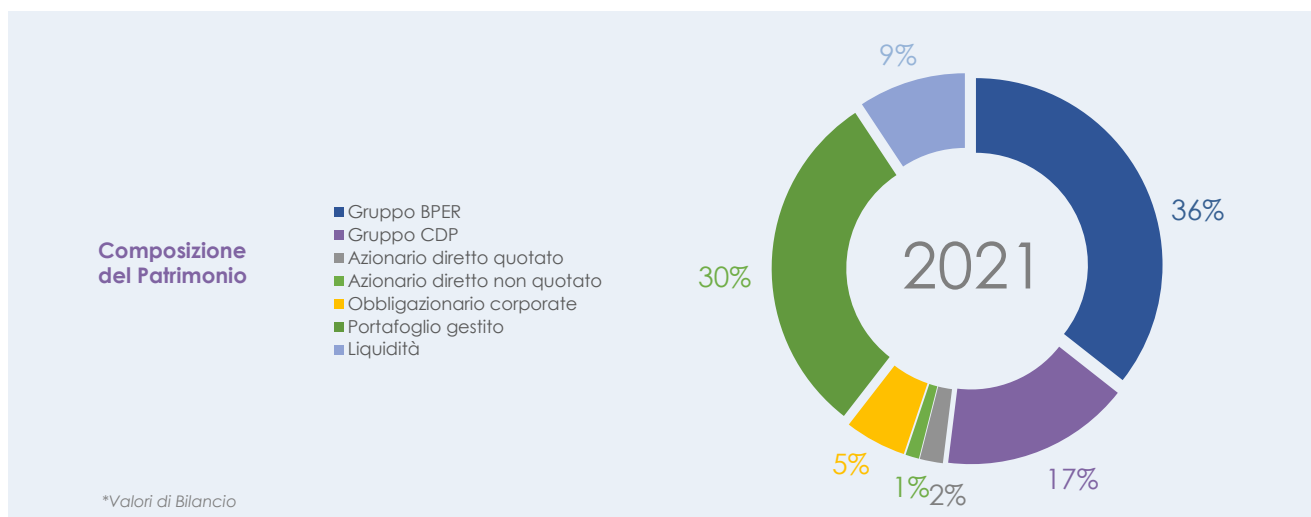
Dal 2017 la Fondazione aderisce in qualità di socio sostenitore al Forum per la Finanza Sostenibile (FFS), l'associazione senza scopo di lucro nata nel 2001 con l'obiettivo di promuovere la finanza sostenibile presso la comunità finanziaria italiana.



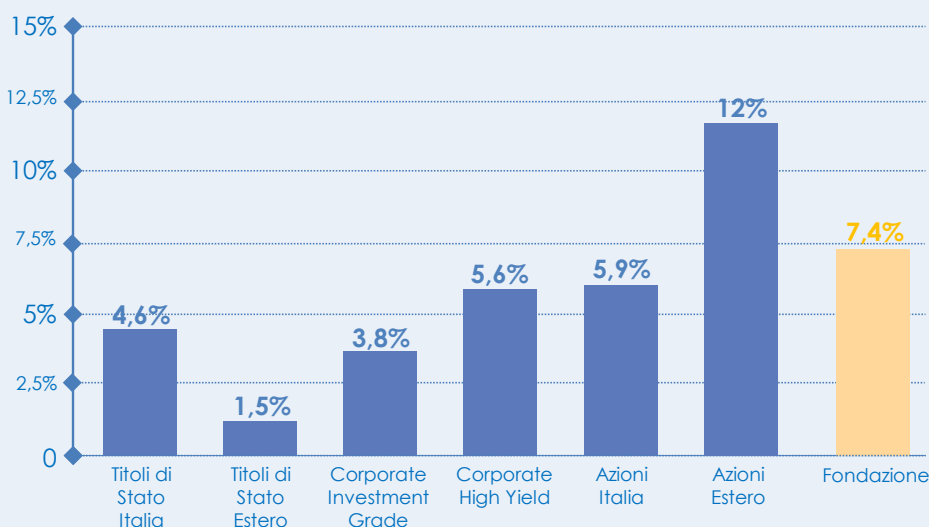
Il decennio appena trascorso è stato caratterizzato da diverse operazioni straordinarie sulla partecipazione detenuta nella Banca Conferitaria, operazioni che hanno generato un notevole impulso al processo di **diversificazione delle fonti reddituali** e di **maggior liquidabilità** del patrimonio finanziario.



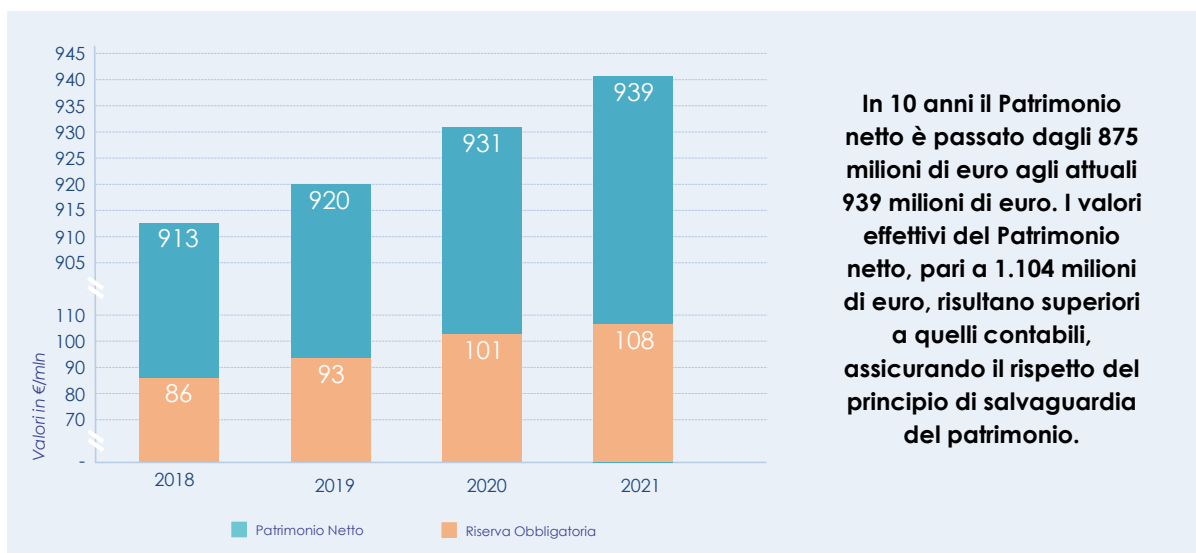
Le operazioni finanziarie realizzate in questi 10 anni hanno consentito, da un lato, una significativa e più efficiente **rimodulazione delle singole componenti di rischio** finanziario e, dall'altro, una **diversificazione delle fonti di reddito**, fattori che, analizzati congiuntamente alla gestione prudente dell'attività della Fondazione, hanno permesso di affrontare con successo il clima di incertezza e le recenti situazioni emergenziali.



Il processo di diversificazione in atto ha consentito di registrare nel corso del decennio un rendimento medio composto del patrimonio della Fondazione pari al 7,4%.



Il significativo incremento del risultato di gestione registrato in questi anni, risultato maturato anche per effetto di importanti plusvalenze, ha consentito il progressivo potenziamento della dotazione patrimoniale, raggiungendo un livello sufficiente di protezione della dotazione iniziale capace di rispondere in maniera proattiva e con agilità ai cambiamenti dell'attuale scenario socio-economico.



La gestione prudente volta ad un maggior grado di diversificazione del Patrimonio ha permesso di raggiungere un risultato della gestione finanziaria prospettico di circa **40 milioni di euro l'anno**, risorse che assicureranno un flusso erogativo annuo sul territorio regionale pari a **22,4 milioni di euro** e pari a circa **67,2 milioni di euro nel corso del prossimo triennio**, potendo contare in aggiunta su un Fondo di stabilizzazione delle erogazioni pari a circa 41,6 milioni di euro, corrispondente di fatto all'autonomia sufficiente a coprire due annualità di erogazioni.

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE TRIENNALE				
VOCI		2021	2022	2023
	Risultato della gestione finanziaria	51,8	41,7	42,8
10	Oneri	7,0	4,7	4,7
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
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