



Fondazione
di Sardegna

Documento
Programmatico
Pluriennale
2024-2026





▪ La mission istituzionale	2
▪ Il processo di programmazione	2
▪ Il contesto generale e lo scenario di riferimento	3
▪ Il conto economico e la stima delle risorse disponibili	6
▪ Il rafforzamento del patrimonio	7
▪ La capacità erogativa e le risorse disponibili per il triennio	9
▪ Obiettivi strategici	12
▪ Settori di intervento e articolazione per insiemi omogenei	13
▪ Gestione del patrimonio artistico e immobiliare	15
▪ Linee di intervento	16



La mission istituzionale

La Fondazione di Sardegna è un soggetto privato non profit dotato di piena autonomia statutaria e gestionale, che persegue scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico dell'isola, programmando l'attività istituzionale a partire dall'evoluzione del contesto socio-economico di riferimento.

Interpreta il proprio ruolo sviluppando azioni complementari e sinergiche in partnership con soggetti pubblici e privati attivi sul territorio. Il dialogo 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 le dotazioni materiali e immateriali già disponibili nel tessuto socio-economico della Sardegna.

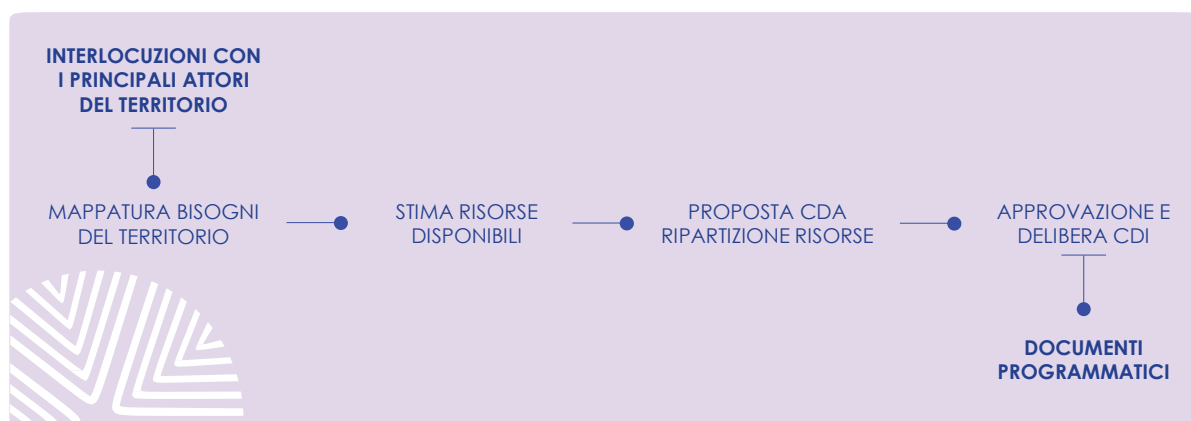
In linea con il processo di trasformazione delle fondazioni di origine bancaria a livello nazionale, già da diversi anni la Fondazione diversifica le proprie forme di intervento, affiancando all'attività erogativa di tipo tradizionale l'attuazione di iniziative e di progetti orientati all'innovazione e ritenuti di elevato impatto strategico.

Il processo di programmazione

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 avvia il processo di programmazione pluriennale. È un momento di approfondimento, di valutazione e di pianificazione dell'azione strategica e operativa della Fondazione al fine di orientare la missione in rapporto ai bisogni e alle opportunità espresse dal territorio e alle risorse disponibili, in modo da assicurare nel tempo il raggiungimento del duplice obiettivo di conservazione/accrescimento del valore reale del patrimonio e di stabilizzazione delle erogazioni.

Il processo si articola in diverse fasi che si susseguono a partire dal mese di luglio di ogni anno e si concludono, ai sensi della normativa vigente e dello Statuto, con l'individuazione delle strategie generali, degli obiettivi da perseguire nel periodo considerato e delle linee, dei programmi, delle priorità e degli strumenti di intervento. Tali fondamenti di gestione vengono riepilogati in due documenti deliberati dal Comitato di Indirizzo e nello specifico:

- il Documento Programmatico Pluriennale (DPP) che individua nel medio-lungo periodo 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 singole azioni di qualificazione operativa nell'anno di riferimento.



Tenuto conto degli accantonamenti obbligatori e facoltativi a tutela del patrimonio e per il sostegno del Terzo Settore, le scelte strategiche definite nei documenti programmatici individuano le risorse economiche a beneficio del territorio regionale, distinte in:

- erogazioni ordinarie, comprensive degli accantonamenti a favore della Fondazione con il SUD e dei progetti in collaborazione con ACRI;
- erogazioni a 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;
- erogazioni per iniziative comuni.

Il contesto generale e lo scenario di riferimento

Il 2022 ha rappresentato per certi versi un anno particolare in cui si sono avvicinati una serie di eventi in grado di condizionare fortemente lo scenario socio-economico internazionale. Il ritorno dell'inflazione, il conflitto tra Russia e Ucraina, la conseguente crisi energetica e la contrazione della crescita economica globale ha costretto le autorità mondiali ad intervenire negli orientamenti di politica monetaria e fiscale. Gli interventi a supporto dell'economia sono proseguiti in continuità con quanto avviato nell'anno precedente anche nel 2023: le banche centrali hanno aumentato i tassi di interesse a un ritmo più accelerato cercando di mantenere una politica fiscale a favore della crescita economica, condizioni che hanno comunque rallentato l'economia globale, seppur in misura diversa nelle differenti aree geografiche, ma che hanno quantomeno scongiurato la recessione. Il mercato del lavoro appare ancora in buona salute e registra un saldo positivo dell'occupazione, anche se la sua produttività inizia a mostrare i primi lievi segni di rallentamento; i risparmi dei consumatori, che hanno sostenuto l'economia anche se parzialmente erosi dall'inflazione, sono ancora abbondanti; tuttavia il *trend* di accumulo avviato durante la pandemia sembra ora invertire la propria direzione; il costo del debito per imprese e famiglie risulta ancora sostenibile, la domanda di beni è aumentata anche se si è spostata verso i servizi, settore che ha compensato la debolezza del settore manifatturiero. Il settore bancario è stato per certi versi il grande favorito dal rialzo dei tassi di interesse da parte delle Banche Centrali, nonostante in alcuni momenti si siano verificati degli eventi particolarmente complicati che hanno messo a dura prova la sostenibilità del settore. Ad ogni modo il comparto sembra aver risposto positivamente, dando dimostrazione della solidità del mercato finanziario e del credito, allontanando i dubbi e preoccupazioni su



eventuali crisi di liquidità del settore.

Secondo l'ultimo Rapporto Annuale sull'economia della Sardegna della Banca d'Italia (giugno 2023), nel corso del 2022 l'economia in Regione è cresciuta, sebbene la crescita sia stata più contenuta rispetto a quella osservata l'anno precedente.

L'attività economica del settore produttivo ha continuato a espandersi, in particolare nei settori alimentari e della chimica sui quali ha inciso positivamente la domanda proveniente dal turismo e dall'edilizia. Nel turismo è proseguito il recupero dei flussi, nazionali e internazionali, persi durante la pandemia. L'occupazione ha continuato a crescere anche se in misura meno intensa rispetto all'espansione dell'anno precedente e comunque in maniera ancora non sufficiente a colmare i livelli occupazionali persi durante la crisi pandemica.

Se il reddito disponibile delle famiglie sarde è cresciuto in termini nominali, il potere di acquisto – si legge nel Rapporto - è stato ridotto dall'incremento dei prezzi il cui impatto è stato più forte per i nuclei familiari con più bassi livelli di spesa. A partire dal 2021 si è registrato, infatti, un forte aumento dei prezzi al consumo, sospinto dal rincaro delle materie prime, soprattutto quelle energetiche, e dei beni alimentari, e legato anche agli effetti della guerra in Ucraina.

Nel corso del 2022 il tasso di natalità netto delle imprese si è mantenuto su valori elevati nel confronto storico sebbene in riduzione rispetto all'anno precedente.

Come evidenziato dal 30° Rapporto Crenos, il numero delle imprese attive si è mantenuto pressoché costante rispetto all'anno precedente. Risultano in crescita le microimprese, la cui dimensione contenuta, però, ha ricadute negative sulla capacità innovativa, sull'adozione di nuove tecnologie e sulla capacità di apertura ai mercati internazionali.

Sebbene le opportunità offerte dalle tecnologie e dal digitale possano essere considerate come mezzo di rilancio e superamento delle difficoltà dovute alla perifericità, la Sardegna, pur evidenziando un miglioramento degli investimenti in Ricerca e Sviluppo (+4% nel quinquennio 2016-2020), non tiene il passo con la crescita europea (+17%) e quella nazionale (+8%), secondo i dati Eurostat – Regional science and technology statistics.

In linea con gli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), la Fondazione continua a supportare la ricerca e l'innovazione scientifica e tecnologica sul territorio regionale, a promuovere lo sviluppo di soluzioni innovative e pratiche dedicate alla sostenibilità ambientale e a promuovere percorsi intensivi dedicati alle tecnologie di frontiera e allo sviluppo di processi imprenditoriali, con un'attenzione particolare alle giovani generazioni.

Per quanto riguarda il mercato del lavoro, nel corso del 2021 – secondo il Rapporto della Banca d'Italia – si è verificata una ripresa. Il numero degli occupati è aumentato, recuperando tuttavia solo un terzo del calo osservato l'anno precedente. La crescita della domanda di lavoro si è concentrata soprattutto nella componente a termine, sospinta dal buon andamento del turismo e dei servizi per il tempo libero. Le migliori prospettive occupazionali e le minori restrizioni alla mobilità si sono associate a una maggiore partecipazione al mercato del lavoro soprattutto per gli uomini; la partecipazione delle donne, che era salita negli ultimi venti anni, riducendo il divario di genere, è cresciuta meno, dopo la diminuzione marcata del 2020.

In ambito lavorativo risulta di interesse l'approfondimento "Il ruolo del Terzo Settore nella società sarda" contenuto nel Rapporto Crenos, che mette in evidenza le possibilità



occupazionali offerte dal Terzo Settore. Ad oggi in Sardegna sono presenti 11.521 istituzioni non profit che danno lavoro dipendente a 23.494 persone, ma le opportunità lavorative offerte dal settore non sono diffuse tra la popolazione.

L'attività di interazione e, talvolta, partnership con i soggetti del Terzo Settore che la Fondazione porta avanti, contribuisce ad accrescere la conoscenza di un settore che oggi può concorrere all'accrescimento delle nuove politiche di sviluppo dell'isola anche offrendo possibilità occupazionali, in particolare alle nuove generazioni.

L'impegno della Fondazione si concretizzerà nel triennio 2024-2026 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, il dialogo costante con il territorio permetterà di programmare interventi di respiro pluriennale, tramite la stipula di Convenzioni e Protocolli d'Intesa con soggetti pubblici, lo sviluppo di iniziative in *partnership* con prestigiose istituzioni culturali, l'attivazione sul territorio regionale di iniziative nazionali e internazionali in rete con ACRI, la sperimentazione di nuovi formati progettuali, l'avvio di nuove forme di collaborazione e lo sviluppo di iniziative strategiche di elevato impatto strategico, da realizzarsi direttamente o per il tramite della Società strumentale INNOIS.



Il conto economico previsionale e la stima delle risorse disponibili

Dato l'attuale scenario socio-economico si impegnerà a finanziarie le erogazioni nel triennio 2024-2026 con le risorse accantonate al Fondo per le erogazioni ordinarie nel triennio precedente. Nella previsione dei proventi attesi per il triennio in esame è stata stimata una redditività in aumento a partire dal 2023, anno in cui si prevede una redditività pari a 55 milioni di euro, per poi passare nel 2024 ad una redditività attesa di 57,4 milioni e nel 2025 di 59,1 milioni. Il motivo di tale andamento è da imputarsi alla previsione di dividendi in crescita sulle azioni quotate, contrariamente alla partecipazione in CDP, sulla quale, prudenzialmente a partire dal 2024, ci si aspetta un dividendo marginalmente inferiore.

Come per il triennio precedente la sostenibilità erogativa e le prospettive di salvaguardia del patrimonio sono state testate tramite la metodologia ALM (*Asset Liability Management*), strumento utilizzato ormai da diversi anni dalla Fondazione per la verifica dell'*asset allocation* strategica di medio-lungo termine. I risultati emersi hanno portato a sostenere che, nello scenario mediano, l'attuale allocazione consentirebbe di raggiungere gli obiettivi desiderati e di salvaguardare il patrimonio in termini reali. Inoltre, tramite un'ottimizzazione vincolata di portafoglio è stata ottenuta una nuova configurazione dei pesi dell'*asset allocation* strategica al fine di ridurre ulteriormente i rischi di portafoglio. Da tale ottimizzazione è emersa la necessità di ribilanciare i fattori di rischio a favore della componente obbligazionaria *corporate Investment Grade* e Governativa, oltre che *High Yield* area Euro e valutare eventuali azioni di copertura sulle partecipazioni dirette.

Per ciò che attiene le previsioni di redditività su CDP si è ipotizzato un dividendo marginalmente inferiore rispetto alla media dei dividendi erogati negli ultimi anni ~~inferiore a quello distribuito nel presente anno e pari a 2,92 euro per azione~~, diversamente da BPER e dalle altre azioni quotate, per le quali si è ipotizzato un *dividend yield* in crescita nei tre anni. Relativamente alle obbligazioni dirette presenti in portafoglio, sono stati considerati gli interessi derivanti dalla quota residua del titolo POC AT1, oltre che quelli prevedibili dai Titoli di Stato italiani. Sulla componente affidata in gestione esterna, per la parte investita nei comparti dedicati, la Fondazione ha previsto dal 2024 in avanti, e coerentemente a quanto distribuito nel 2023, una distribuzione da parte di Indaco – Atlantide, di un provento allineato al *target* di redditività della Fondazione. Per ciò che attiene il comparto "Piattaforma Fondazioni - Pintadera", invece, prudenzialmente non si è ipotizzata alcuna distribuzione di proventi, in quanto il fondo è rivolto ad incrementare gli investimenti nel mercato del *Private Market* e, di conseguenza, è finalizzato a generare valore in un'ottica più di medio lungo termine. Infine, per i fondi e sicav aperti e per i FIA chiusi si è ipotizzato che continuino anche per il triennio prossimo a distribuire un flusso di proventi in linea a quanto fatto finora.

Le proiezioni di redditività per i prossimi tre anni sono state condotte con le assunzioni di cui sopra.

Le spese sono state ipotizzate in crescita nel triennio.

Con riguardo alle politiche di destinazione dell'avanzo di esercizio, si è ipotizzato di fissare a 19,5 milioni di euro (comprensivo della quota accantonata relativa al risparmio fiscale IRES sui dividendi azionari) la quota da destinare ad erogazioni ordinarie nel 2023, 19,75 milioni nel 2024 e 20 milioni nel 2025. Inoltre, si ipotizza di destinare alla stabilizzazione delle erogazioni un flusso pari a 3,6 milioni di euro nel 2023, 4,7 milioni di euro nel 2024 e 5,1 milioni nel 2025, mentre ai progetti strategici una somma in crescita nel triennio (da 3,5 milioni nel 2023 a 4 milioni nel



2025). Per ciò che attiene alle riserve patrimoniali, sono stati previsti accantonamenti alla riserva per l'integrità del patrimonio nella misura massima consentita dalla normativa.

Di seguito si riporta la proiezione del conto economico relativa al triennio 2023-2025:

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE TRIENNALE				
VOCI		2023	2024	2025
1	Risultato delle gestioni patrimoniali individuali	0,2	0,0	0,0
2	Dividendi e proventi assimilati	51,4	53,5	55,2
	- dividendi partecipazioni strategiche e non	44,6	46,2	47,9
	- proventi fondi /sicav/Etf aperti	0,6	0,8	0,8
	- proventi fondi chiusi e comparti dedicati	6,2	6,5	6,5
3	Interessi e proventi assimilati	2,7	3,2	3,2
9	Altri proventi	0,7	0,7	0,7
11	Proventi straordinari	0,0	0,0	0,0
12	Oneri straordinari	0,0	0,0	0,0
	Risultato della gestione finanziaria	55,0	57,4	59,1
10	Oneri	5,4	5,5	5,6
	- oneri	5,0	5,1	5,2
	- accantonamenti	0,4	0,4	0,4
13	Imposte	6,3	7,0	7,2
13.bis	Accantonamento ex art. 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020	5,4	5,6	5,7
	Avanzo dell'esercizio	37,9	39,4	40,6
14	Accantonamento alla Riserva obbligatoria	7,6	7,9	8,1
16	Accantonamento al Volontariato	1,0	1,0	1,1
17	Accantonamento ai fondi per l'attività di istituto	23,6	24,6	25,3
	- al fondo di stabilizzazione delle erogazioni	3,6	4,7	5,1
	- ai fondi per le erogazioni ordinarie	14,1	14,2	14,3
	- ai fondi per le erogazioni strategiche e multisettoriali	3,5	3,8	4,0
	- a favore della Fondazione con il Sud	0,8	0,8	0,8
	- a favore dei fondi per iniziative nazionali con ACRI	1,5	1,0	1,0
	- a favore del Fondo per le iniziative comuni	0,1	0,1	0,1
18	Accantonamento alla Riserva per l'integrità del patrimonio	5,7	5,9	6,1
	Avanzo residuo	0,0	0,0	0,0

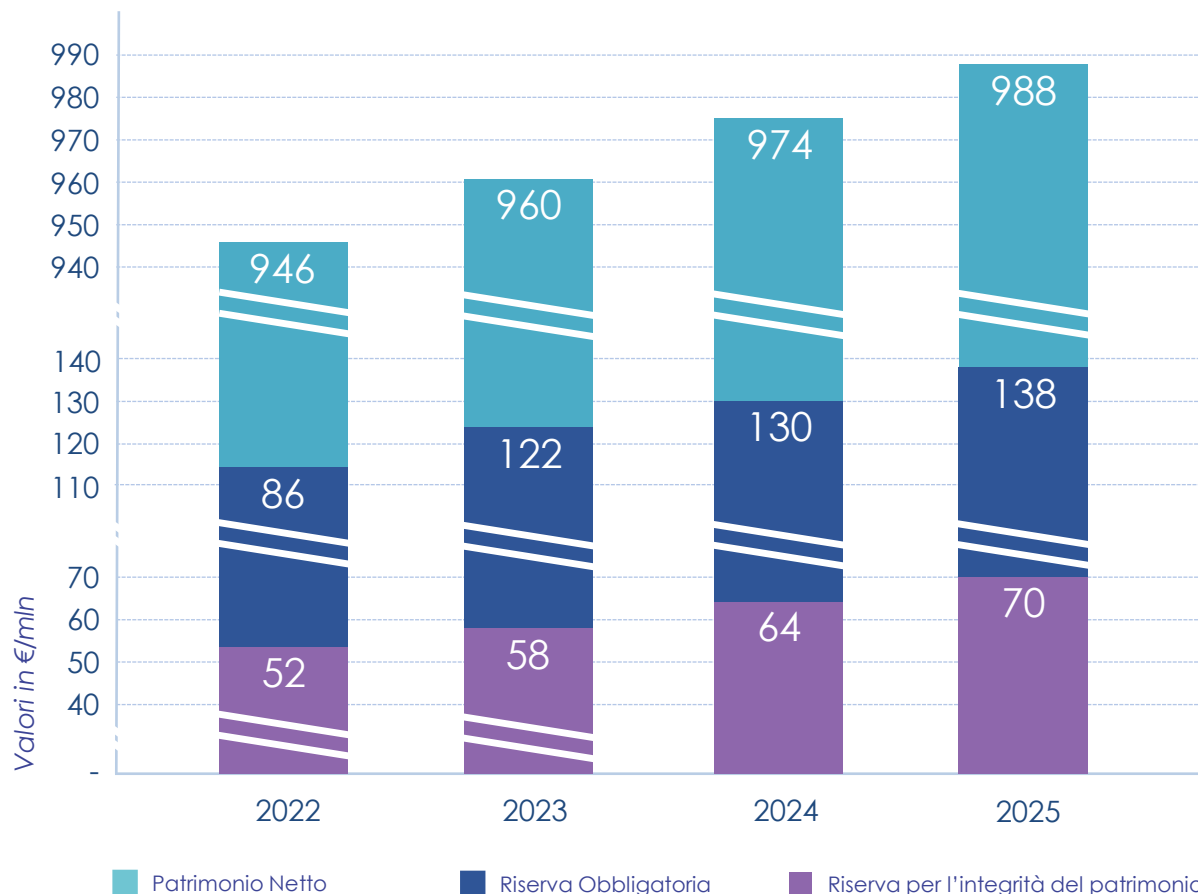
Il rafforzamento del patrimonio

Come anticipato, nell'anno appena trascorso si è assistito ad uno scenario globale caratterizzato da un elevato livello di inflazione che, seppur stia registrando segnali di rallentamento, spinge ancora le principali banche centrali a proseguire con la politica restrittiva di rialzo dei tassi di interesse, benché con un ritmo più moderato rispetto alle fasi iniziali.

Data l'incertezza sia sulle tempistiche necessarie per la riduzione delle spinte inflazionistiche a livelli sostenibili e sia sulla ripresa economica mondiale e nazionale, la Fondazione ha ritenuto opportuno per il prossimo triennio attuare una politica di rafforzamento della dotazione



patrimoniale attraverso l'accantonamento a favore delle riserve patrimoniali, obbligatorie e facoltative, al livello massimo consentito dalla normativa di settore.



Gli accantonamenti al patrimonio, per un totale aggregato nel triennio di 41,3 milioni di euro, consentono un adeguato livello di immunizzazione rispetto all'inflazione, alla volatilità dei tassi di interesse e alla gestione del rischio di liquidità, mantenendo stabile il potere d'acquisto della dotazione nel tempo al fine di garantire alle generazioni future un patrimonio in grado di produrre una redditività in linea con quella attuale.

A rafforzare il raggiungimento dell'obiettivo di salvaguardia e accrescimento del patrimonio, la Fondazione proseguirà nel percorso intrapreso già da tempo di *asset allocation* strategica che risponda ai principi di prudenza, integrando quanto più possibile soluzioni finanziarie orientate al rispetto dei criteri ESG, promuovendo soluzioni innovative e buone pratiche dedicate alla sostenibilità ambientale, sociale e del buon governo.



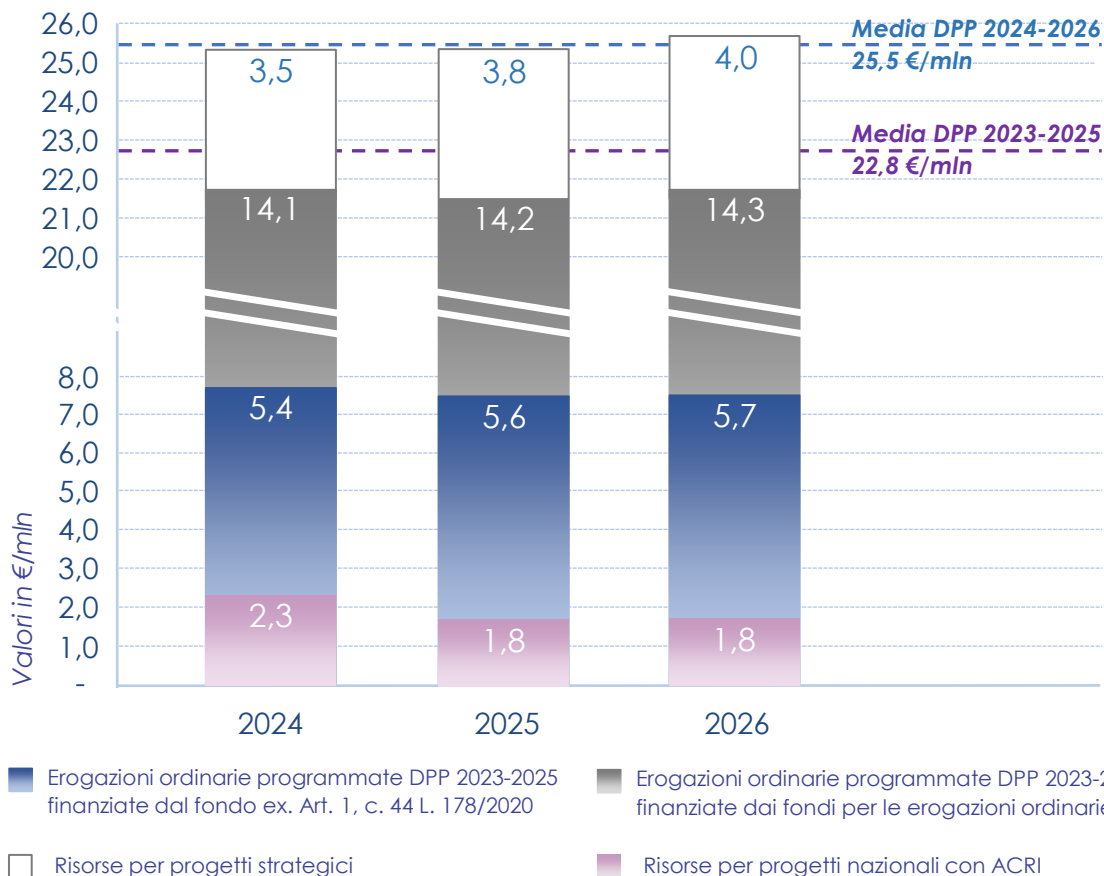
La capacità erogativa e le risorse disponibili per il triennio

Per il prossimo triennio, sulla base dei dati economici e finanziari consolidati nei primi 8 mesi del 2023 e sulle analisi condotte sulla redditività del portafoglio finanziario, la Fondazione ritiene opportuno rafforzare il flusso erogativo ordinario partendo dagli attuali 18,5 milioni di euro annui per arrivare in maniera graduale ai 20 milioni di euro stanziabili per il 2026.

Le erogazioni ordinarie, per un totale nel triennio pari a 59,25 milioni di euro, saranno articolate 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 saranno accompagnate da ulteriori stanziamenti al fondo dedicato allo sviluppo di progetti strategici e multisettoriali (pari complessivamente a 11,3 milioni di euro da deliberare nel corso degli esercizi futuri) e che assicureranno un flusso erogativo complessivo pari a circa 70,5 milioni di euro nel corso dell'intero triennio. L'obiettivo erogativo annuo medio sul territorio regionale, pari a 23,5 milioni di euro, si posiziona nel range ritenuto sostenibile nell'analisi ALM condotta da Prometeia. Considerando gli accantonamenti a favore dei progetti in collaborazione con ACRI, la Fondazione potrà assicurare una capacità media erogativa annua pari a 25,5 milioni di euro, superiore rispetto alla media programmata nel precedente DPP 2023-2025.

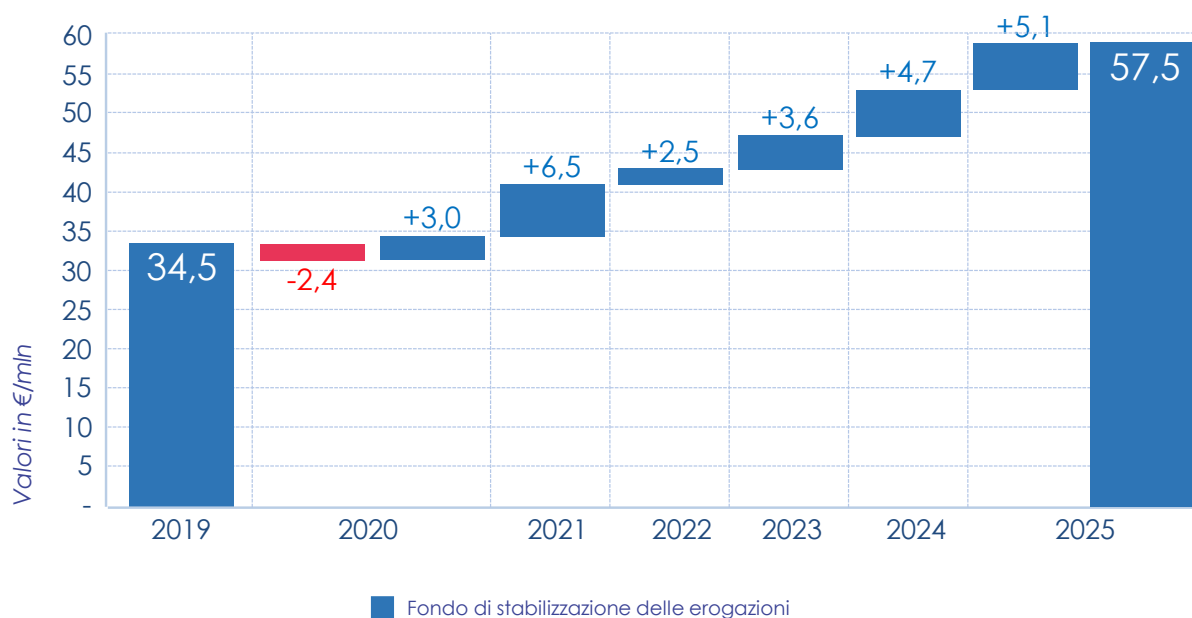




Occorre evidenziare che nel corso degli anni potranno aggiungersi ulteriori risorse derivanti dal credito di imposta riconosciuto alle Fondazioni e relativo alla partecipazione ad iniziative di carattere nazionale e in partnership con ACRI, di cui la Fondazione ha provveduto ai relativi accantonamenti per le quote di competenza.

Eventuali eccedenze di risorse nell'ambito delle iniziative già in essere in collaborazione con ACRI saranno utilizzate per l'attivazione di altri progetti in rete a livello nazionale e per il sostegno a progetti ritenuti di elevato impatto strategico.

A tali somme è opportuno sottolineare il complementare rafforzamento del Fondo di Stabilizzazione delle Erogazioni che grazie all'accantonamento complessivo per il triennio pari a 13,4 milioni di euro consente di poter assicurare alla Fondazione l'autonomia erogativa di tre annualità (calcolate sulla base della media dei cinque anni precedenti).





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 2024-2026.

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 2024		DPA 2025		DPA 2026	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Settori rilevanti	70,00%	13.650.000	70,00%	13.825.000	70,00%	14.000.000
Altri settori ammessi	30,00%	5.850.000	30,00%	5.925.000	30,00%	6.000.000
TOTALE GENERALE	100%	19.500.000	100%	19.750.000	100%	20.000.000

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 2024		DPA 2025		DPA 2026	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Arte, attività e beni culturali	31,00%	6.045.000	31,00%	6.122.500	31,00%	6.200.000
Ricerca scientifica e tecnologica	22,00%	4.290.000	22,00%	4.345.000	22,00%	4.400.000
Volontariato, filantropia e beneficenza	17,00%	3.315.000	17,00%	3.357.500	17,00%	3.400.000
Totale Settori rilevanti	70,00%	13.650.000	70,00%	13.825.000	70,00%	14.000.000
Salute pubblica, medicina preventiva e riabilitativa	9,00%	1.755.000	9,00%	1.777.500	9,00%	1.800.000
Sviluppo locale	10,50%	2.047.500	10,50%	2.073.750	10,50%	2.100.000
Educazione, istruzione e formazione	10,50%	2.047.500	10,50%	2.073.750	10,50%	2.100.000
Totale Altri settori ammessi	30,00%	5.850.000	30,00%	5.925.000	30,00%	6.000.000
TOTALE GENERALE	100%	19.500.000	100%	19.750.000	100%	20.000.000

Insiemi Omogenei	DPA 2024		DPA 2025		DPA 2026	
	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento	%	Stanziamiento
Cultura e Sviluppo	41,50%	8.092.500	41,50%	8.196.250	41,50%	8.300.000
Cura della Persona	26,00%	5.070.000	26,00%	5.135.000	26,00%	5.200.000
Conoscenza	32,50%	6.337.500	32,50%	6.418.750	32,50%	6.500.000
TOTALE GENERALE	100%	19.500.000	100%	19.750.000	100%	20.000.000



Obiettivi strategici

Il Documento Programmatico Pluriennale identifica gli obiettivi strategici e 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 di anno in anno.

Nel triennio 2024-2026 l'azione della Fondazione sarà orientata a perseguire i seguenti obiettivi strategici:

- concorrere ad accrescere il capitale sociale e culturale regionale mediante il contrasto alla dispersione scolastica e ai divari territoriali;
- promuovere la coesione sociale favorendo l'accesso alla cultura e la partecipazione attiva;
- contribuire alla transizione digitale mediante lo sviluppo delle competenze digitali e l'educazione alle tecnologie del futuro;
- selezionare investimenti orientati a criteri ESG e promuovere soluzioni innovative e pratiche dedicate alla sostenibilità ambientale.

In linea con gli obiettivi strategici, inoltre, la Fondazione individua i seguenti scopi di medio periodo:

- rafforzare la collaborazione con il mondo delle Fondazioni tramite la realizzazione di iniziative comuni (Fondo iniziative comuni dell'ACRI), la valorizzazione dei progetti in rete e l'avvio di accordi su specifici temi con altre Fondazioni di origine bancaria e con altre Fondazioni/Istituzioni su settori specifici;
- sviluppare l'attività di progettazione, con l'obiettivo di programmare interventi di respiro pluriennale e attivare iniziative di elevato impatto strategico, in particolare in ambito artistico, della tecnologia e dell'innovazione;
- sperimentare nuovi formati e avviare nuove forme di collaborazione con selezionati partner pubblici e privati;
- curare manifestazioni dedicate alla diffusione dell'arte e della cultura sul territorio regionale negli spazi propri della Fondazione, anche di recente acquisizione, gestiti direttamente o per il tramite della Società strumentale INNOIS Srl;
- portare avanti il processo di modernizzazione dell'infrastruttura interna.

L'impegno trasversale verso questi obiettivi richiederà 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.

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.

Il Documento Programmatico Pluriennale individua, inoltre, i settori di intervento nei quali la Fondazione intende operare.



Settori di intervento e articolazione per insiemi omogenei

Coerentemente con i propri obiettivi generali di promozione e sviluppo del territorio, la Fondazione conferma il proprio impegno in sei settori di intervento, individuando tre Settori Rilevanti e tre Settori Ammessi.

Settori Rilevanti

Arte, Attività e Beni Culturali

Obiettivi strategici:

- favorire l'accesso alla cultura e alla partecipazione attiva;
- potenziare il livello qualitativo dell'offerta culturale, valorizzando le vocazioni e promuovendo lo sviluppo di processi innovativi e di sperimentazione;
- concorrere alla valorizzazione, conservazione e promozione del patrimonio storico, artistico e culturale, nelle sue espressioni materiali e immateriali;

Ricerca Scientifica e Tecnologica

Obiettivi strategici:

- concorrere all'avanzamento delle conoscenze scientifiche, supportando la ricerca di base e la ricerca applicata;
- contribuire alla formazione e alla crescita professionale;
- incentivare lo sviluppo del collegamento tra la ricerca e l'impresa in funzione dello sviluppo economico del territorio.

Volontariato, Filantropia e Beneficenza

Obiettivi strategici:

- concorrere all'attivazione di misure concrete volte all'individuazione e risoluzione delle problematiche sociali di maggiore rilevanza;
- concorrere allo sviluppo di azioni di contrasto delle nuove povertà, incentivando l'attivazione di reti a sostegno di persone in condizioni di disagio ed esclusione sociale;
- incentivare l'accrescimento di nuove politiche di sviluppo e di intervento, favorendo la creazione di reti territoriali che consentano di razionalizzare l'offerta del Terzo Settore.

Altri Settori Ammessi

Salute Pubblica, Medicina Preventiva e Riabilitativa

Obiettivi strategici:

- favorire la promozione della salute e l'educazione sanitaria attraverso azioni informative indirizzate alla popolazione;
- contribuire a migliorare la qualità dei servizi alla popolazione;
- sostenere lo studio e l'attivazione di nuove soluzioni e nuove tecnologie per la cura e la prevenzione.



Sviluppo Locale

Obiettivi strategici:

- contribuire a valorizzare le risorse del territorio;
- concorrere al potenziamento e all'innovazione dei sistemi locali;
- accrescere il tasso di innovazione e il trasferimento di *know-how* necessari allo sviluppo dell'isola.

Educazione, Istruzione e Formazione

Obiettivi strategici:

- concorrere alla promozione di eguali opportunità di apprendimento;
- contrastare il fenomeno di dispersione scolastica e di esclusione sociale;
- contribuire al superamento delle diseguaglianze, dei divari territoriali e della povertà educativa

La naturale e parziale sovrapposizione dei settori ha suggerito di delineare, già a partire dal DPA 2021, 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.



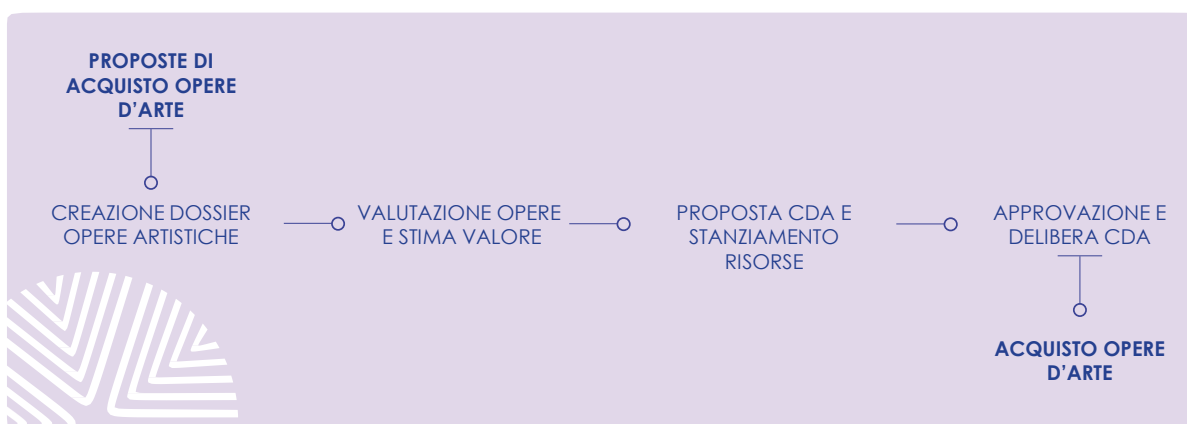


Gestione del patrimonio artistico e immobiliare

Nel prossimo triennio la Fondazione intende proseguire nell'attività di acquisizione delle opere d'arte, definita sulla base di un documento di programmazione annuale.

Al fine di contribuire coerentemente a perseguire le finalità istituzionali, saranno rispettati i criteri di autenticità, rarità, valore documentario e di coerenza con la collezione d'arte della Fondazione, ad oggi costituita di 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.

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

Nell'ambito del progetto AR/S – Arte Condivisa in Sardegna, inoltre, è prevista la condivisione e fruizione del patrimonio artistico mediante l'organizzazione di eventi culturali nelle sedi della Fondazione, a Sassari e Cagliari e in un edificio di recentemente acquisizione, il Chiostro di San Francesco a Cagliari, o altri spazi della cultura sul territorio regionale.

Con l'obiettivo di favorire l'accesso alla cultura e alla partecipazione attiva, la Fondazione proseguirà nell'organizzazione e concessione degli spazi delle sedi della Fondazione a terzi per manifestazioni e convegni.



Linee di intervento

La Fondazione persegue le proprie finalità istituzionali e definisce le linee di intervento in un'ottica di miglioramento continuo dell'efficacia e dell'efficienza delle risorse distribuite oltre che della salvaguardia del patrimonio.

Nel perseguire i propri obiettivi generali di promozione e sviluppo del territorio, nel triennio 2024-2026 la Fondazione continuerà ad operare attraverso tre linee principali di intervento:

- il sostegno a progetti di terzi destinati a produrre risultati socialmente rilevanti;
- lo sviluppo di iniziative di alto impatto sociale in partnership con soggetti pubblici e privati;
- la progettazione di iniziative sviluppate direttamente o per il tramite della Società Strumentale INNOIS.

I progetti di terzi

La Fondazione sostiene iniziative di terzi tramite Bandi Annuali e Pluriennali nei settori di intervento istituzionali. I Bandi Annuali e Pluriennali nei settori di intervento 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, 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.

Nell'ambito di questa linea di intervento a sostegno di progetti di terzi, la Fondazione prevede, inoltre, il sostegno a iniziative portate avanti da soggetti minori non strutturati con l'obiettivo di rispondere con soluzioni organiche alla vivacità del tessuto associativo territoriale, con particolare riferimento alle zone a rischio spopolamento, alle aree periferiche ai quartieri svantaggiati.



Le iniziative in partnership

La Fondazione indirizza parte delle proprie risorse allo sviluppo di iniziative di alto impatto sociale realizzate in partnership con soggetti pubblici e privati.

Le iniziative sviluppate, anche su base pluriennale, devono rispondere ai seguenti criteri:

- rilevanza della partnership;
- coerenza delle iniziative con la mission istituzionale della Fondazione;
- capacità di incidere sulla coesione sociale e sulle prospettive di sviluppo sociale, economico e culturale del territorio regionale.

La realizzazione delle iniziative in partnership può prevedere la stipula di Convenzioni, Accordi, Protocolli d'Intesa con soggetti pubblici e privati per il raggiungimento di obiettivi concordati e condivisi.

Iniziative sviluppate direttamente o per il tramite della Società Strumentale INNOIS

La Fondazione indirizza parte delle proprie risorse anche alla progettazione di iniziative di origine interna, sviluppate direttamente o per il tramite della Società Strumentale INNOIS.

Le iniziative progettate in ambito sociale, culturale e dell'innovazione sono di respiro pluriennale e rispondono ai seguenti criteri:

- carattere sperimentale e di innovazione;
- capacità di svolgere un effetto moltiplicatore nei settori di intervento;
- capacità di stimolare nuove forme di collaborazione e di coinvolgere reti decisionali e di partecipazione;
- capacità di individuare nuovi formati progettuali.

Il valore da destinare ai progetti in partnership e alle iniziative progettate e sviluppate direttamente o per il tramite della Società Strumentale INNOIS, tenendo conto degli impegni pluriennali già assunti, è stimato nella misura pari al 40% delle risorse stanziare per le erogazioni ordinarie.

Inoltre, sulla base del risultato di gestione maturato di anno in anno e del raggiungimento degli obiettivi prefissati, ulteriori risorse saranno destinate allo sviluppo di progetti di elevato impatto strategico di volta in volta individuati.

La Società Strumentale INNOIS

Costituita nel febbraio del 2020, INNOIS persegue la sua vocazione multisettoriale portando avanti iniziative trasversali.

Questi i suoi obiettivi strategici:

- ✓ rafforzare il ruolo e l'azione territoriale della Fondazione con soluzioni innovative;
- ✓ sviluppare attività di progettazione in una logica d'impresa;
- ✓ offrire flessibilità operativa e capacità specialistica.

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, la Fondazione ha affidato a INNOIS la realizzazione di alcuni progetti di elevato impatto strategico nei settori "Arte, attività e Beni Culturali" e "Ricerca scientifica e tecnologica".

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.

Trasversalmente alle tre linee di intervento individuate, la Fondazione porta avanti un piano articolato di studio e analisi volto ad aggiornare la propria conoscenza del contesto regionale e a mappare i bisogni del territorio.

Il piano prevede le seguenti azioni:

- il finanziamento di indagini e report sviluppati da autorevoli Istituti e Centri di ricerca su base annuale al fine di analizzare l'andamento dell'economia regionale e l'evoluzione dei fenomeni sociali;
- lo sviluppo e la diversificazione dell'attività di monitoraggio e valutazione dei progetti finanziati al fine di orientare e indirizzare al meglio la propria azione in linea con i bisogni del territorio.

Indagini e Report

Con l'obiettivo di orientare al meglio le proprie azioni e di aggiornare la conoscenza e consapevolezza del contesto regionale, comparato a quello nazionale e internazionale, la Fondazione finanzia una serie di indagini e rapporti sviluppati da autorevoli Istituti e Centri di ricerca su base annuale:

- ✓ il *Rapporto sull'economia della Sardegna* redatto da CRENOS (Centro Ricerche Economiche Nord Sud), che analizza l'andamento dell'economia regionale e fornisce alcune analisi sulla congiuntura economica nazionale e internazionale;
- ✓ il *Rapporto redatto dall'Osservatorio sull'economia sociale e civile in Sardegna* di IARES (Istituto Acli per la Ricerca e lo Sviluppo), volto a monitorare l'evoluzione dei fenomeni sociali, istituzionali, culturali e politici connessi alle tematiche del Terzo Settore, del lavoro e della qualità della vita in Sardegna;
- ✓ l'indagine *La Sardegna: lo stato delle cose fra percepito e ossatura reale*, condotta dall'Istituto Ixé, che offre una verifica della conoscenza e delle sensazioni dei cittadini sardi rispetto al loro vissuto individuale e collettivo;



- ✓ lo studio *La Sardegna e il Mediterraneo*, rapporto redatto da ISPROM (Istituto di Studi e Programmi per il Mediterraneo), volto ad analizzare le relazioni tra la Sardegna e i paesi del Mediterraneo;
- ✓ il *Report sulla situazione dei soggetti fragili e disabili nella Regione Sardegna* realizzato da IERFOP (Istituto Europeo Ricerca Formazione e Orientamento), volto ad analizzare le condizioni di vita di soggetti fragili, con disabilità e di individui affetti da deficit neurosensoriali.

Le indagini sviluppate e il costante dialogo con le comunità locali e con i soggetti del mondo culturale, scientifico, produttivo e del Terzo Settore sono funzionali alla mappatura dei bisogni del territorio, che, insieme alla stima delle risorse disponibili, è alla base del processo di programmazione.

Monitoraggio e Valutazione

Sulla base dei "Principi e dei criteri per l'individuazione e la valutazione delle iniziative di terzi", contenuti nella Carta delle Fondazioni, la Fondazione di Sardegna ha strutturato una linea di azione dedicata a verificare la realizzazione delle iniziative sostenute, con l'obiettivo di assicurarsi la necessaria conoscenza specifica a beneficio, in particolare, della programmazione futura.

Attraverso il processo di Monitoraggio e Valutazione la Fondazione si pone l'obiettivo di stimare l'impatto sul territorio degli interventi realizzati dalle organizzazioni beneficiarie dei contributi.

In particolare, il processo persegue i seguenti obiettivi:

- ✓ il corretto svolgimento dei processi operativi;
- ✓ la migliore corrispondenza tra le proposte progettuali finanziate e la loro realizzazione;
- ✓ il positivo rapporto costi/benefici delle iniziative;
- ✓ l'equilibrio territoriale delle risorse impegnate;
- ✓ il rispetto dei criteri di sussidiarietà, sostenibilità, efficacia e trasparenza.

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

- ✓ Indagine online quanti-qualitativa nei confronti della platea dei beneficiari dei Bandi
- ✓ Incontri one-to-one con beneficiari di un campione rappresentativo dell'universo considerato
- ✓ Focus group tematici per gruppi omogenei/settore
- ✓ Verifiche a campione in situ

Il programma di azioni previste per il prossimo triennio punta a verificare le esigenze della platea dei beneficiari - con riferimento ai settori di intervento - e ad ottenere elementi informativi utili all'aggiornamento del processo di programmazione e alla definizione degli obiettivi strategici e delle linee di azione della Fondazione.



Sviluppo sostenibile

Nella programmazione triennale particolare attenzione sarà dedicata alla valorizzazione della propria missione attraverso l'integrazione sistematica di criteri ispirati a valori di sostenibilità in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda 2030 dell'Unione Europea.

In linea con gli anni precedenti, la Fondazione proseguirà anche nel triennio 2024-2026, nel processo di selezione degli **investimenti orientati a criteri ESG**, destinando una quota rilevante del portafoglio verso strumenti di investimento SRI (Sustainable and Responsible Investments), focalizzati su specifici temi e strategie di investimento sostenibili.

Perseguirà 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.

