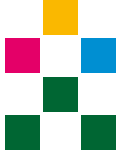


Fondazione  
Compagnia  
di San Paolo

Documento  
Programmatico Annuale 2021



# Premessa.

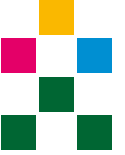
Nelle proprie linee di lavoro dell'anno 2021 - a cavallo tra la chiusura della fase di programmazione strategica 2017-2020 e 2021-2024 - la Compagnia di San Paolo espone un quadro di operatività che, necessariamente, raccoglie l'eredità del completamento del periodo precedente e già introduce elementi di innovazione che saranno precisati nel momento della definizione finale del Documento di Programmazione Pluriennale.

L'attività 2020 è stata fortemente segnata dagli effetti del Covid19 e dagli sforzi che la Compagnia ha compiuto, senza tralignare dai suoi indirizzi strategici, per fronteggiare i bisogni che la pandemia ha fatto emergere in seno alle comunità, nonché contribuire a supportare gli enti partner nella reazione a shock gravi e inattesi. In questo autunno del 2020, in attesa di un superamento della crisi Covid19 che nel 2021 possa prodursi grazie alla diffusione di adeguati trattamenti medici, non possiamo escludere che si producano ulteriori occasioni e necessità emergenziali. Come ha già fatto, la Compagnia non si tirerà indietro di fronte a queste sfide, senza per questo abbandonare le proprie scelte di fondo.

In questo documento, le prospettive lavoro della Compagnia sono intenzionalmente presentate secondo l'organizzazione interna per "Obiettivi" e "Missioni", la quale dà attuazione all'indicazione statutaria delle "grandi aree tematiche" di azione: Ricerca e Sanità, Cultura e Politiche Sociali. Le dizioni "Obiettivi" e "Missioni" sono programmatiche: esse stanno a indicare piattaforme di attività focalizzata e non generici ambiti settoriali.

La coerenza con le indicazioni programmatiche contenute in questo documento è conseguentemente un importante, se non decisivo, fattore di successo nella proposizione di progetti.

Ecco gli Obiettivi della Compagnia, e le loro articolazioni in Missioni, accompagnati dai loro mission statement.



# Cultura.

## Arte, Patrimonio, Partecipazione. Immaginiamo il futuro.

Abbiamo in Italia la fortuna di vivere immersi in un'inestimabile ricchezza, che rende ancora più preziose le nostre storie personali e collettive, permettendoci di progettare in modo nuovo i luoghi in cui viviamo.

Lavoriamo al fianco delle istituzioni per promuovere la cultura come strumento per costruire una società capace di coinvolgere e accogliere le persone. Favoriamo la crescita di un'innovativa industria creativa per sviluppare i territori a favore del benessere di tutti. Il nostro lavoro guarda alla cultura con uno sguardo nuovo che ci permette di attingere alla creatività e all'arte per rendere più attrattivi i nostri territori, pensare e reinterpretare spazi in cui le persone diventano protagoniste, coltivare nuove competenze e talenti, rapportarsi ai beni culturali con spirito di custodia e protezione. Questo è il nostro impegno per valorizzare la cultura, che diventa così una chiave innovativa per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.



# Missione Creare attrattività.



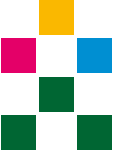
Valorizziamo le identità culturali e creative di ogni territorio, per renderlo più fruibile e attrattivo nei confronti del turismo. Lavoriamo perché le risorse di ogni luogo rappresentino un'opportunità di crescita per tutte le persone che lo abitano e per quelle che lo scelgono come spazio in cui far nascere nuove occasioni di conoscenza, di lavoro e di sviluppo economico e sociale.



# Missione Sviluppare competenze.

Guardiamo alla cultura come ad un importante agente di sviluppo delle persone, offrendo l'occasione di potenziare le competenze culturali e vivere esperienze personali in ambito artistico. Promuoviamo l'arte come linguaggio che permetta ai più giovani di comprendere il mondo e di esserne protagonisti. Sosteniamo un sistema formativo che alimenti le professioni della cultura e stimoliamo il rafforzamento dell'intero comparto, perché sia componente vitale per la crescita della società.





## Missione Custodire la bellezza.

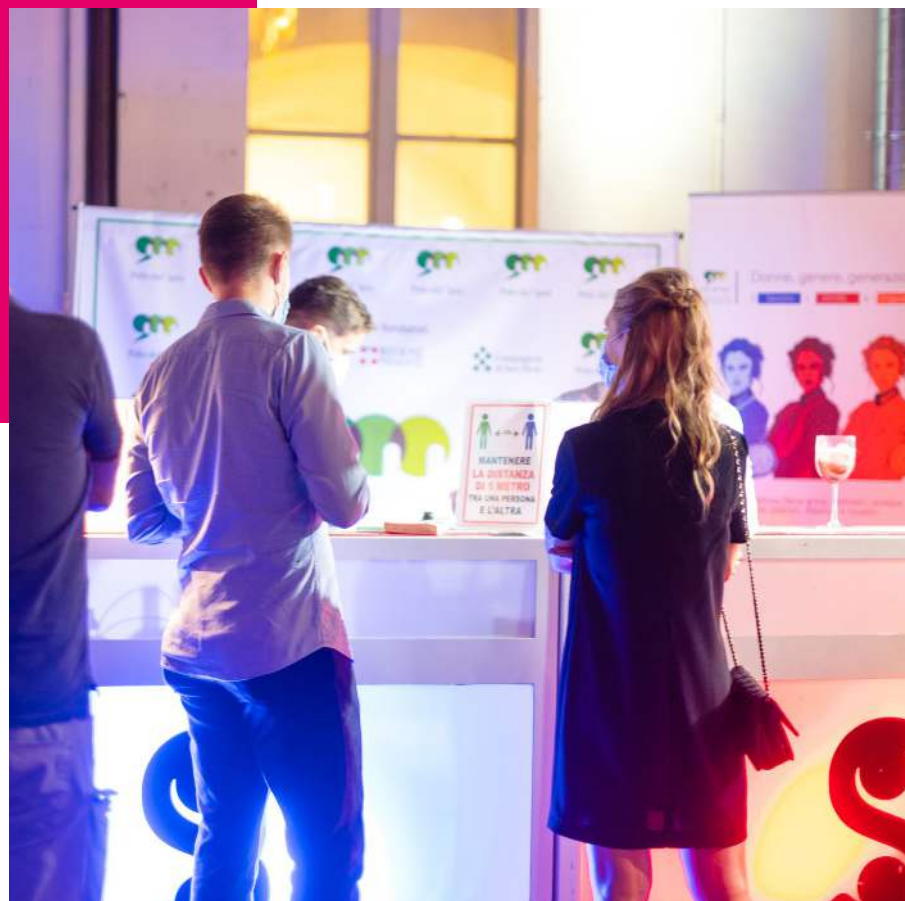
Ci prendiamo cura del patrimonio culturale del nostro territorio, perché anche le prossime generazioni possano beneficiare di questa ricchezza. Progettiamo strategie a medio e lungo periodo per interpretare i beni culturali all'interno del proprio paesaggio e creare così le condizioni per offrire una visione sostenibile della cultura, da un punto di vista economico e sociale.



# Missione

## Favorire partecipazione attiva.

Invitiamo le persone a diventare protagoniste: favoriamo, infatti, la nascita di un nuovo spirito di condivisione con cui ripensare gli spazi culturali e civici, interpretandoli in una nuova prospettiva che li renda più inclusivi e coinvolgenti. Consideriamo la cultura come motore per costruire una nuova cittadinanza attiva.





# Persone.

## Opportunità, Autonomia, Inclusione. Costruiamo il futuro.

Contribuiamo a migliorare la vita delle persone in difficoltà e a rischio di fragilità, attraverso percorsi che rendano donne e uomini più autonomi e protagonisti del proprio futuro, in una società che può così diventare migliore per tutti. Coinvolgiamo le persone e ci impegniamo affinché non si sentano sole nell'affrontare le proprie sfide, considerando ogni diversità come una fonte di ricchezza da cui partire. Condividiamo questa visione con le realtà che mettono le persone al centro, costruendo alleanze più capaci e solidali. Il nostro è un approccio che abbraccia tutti le dimensioni di ogni progetto di vita: un luogo in cui abitare con serenità, un lavoro che garantisca dignità e sicurezza, un'educazione per crescere cittadini consapevoli e responsabili, una comunità che si rinnova in modo resiliente e territori inclusivi che promuovano reti a livello locale e internazionale. Questo è il nostro impegno per costruire il futuro di una società più equa e coesa e contribuire al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.







# Missione Abitare tra casa e territorio.



Consideriamo l'abitare sociale come risposta alle domande emergenti, integrando le esigenze economiche, sociali, relazionali e lavorative delle persone e sperimentando modelli nuovi e replicabili. Favoriamo progetti di rigenerazione urbana in cui l'abitare rappresenta un'opportunità di trasformazione del territorio.



# Missione

## Favorire il lavoro dignitoso.

Accompagniamo le persone più fragili verso nuove opportunità di lavoro, offrendo percorsi capaci di valorizzare le risorse personali e professionali, dentro sistemi territoriali che contribuiamo a rendere più forti. La capacità di cercare attivamente, trovare e mantenere un lavoro dignitoso diventa la carta vincente per definire e rilanciare un solido progetto di vita, a favore di una maggiore inclusione sociale.



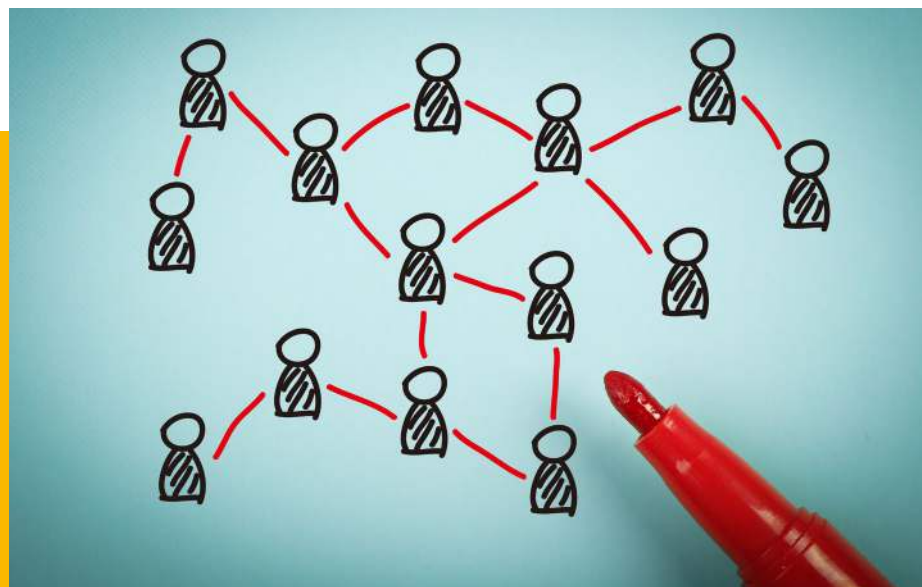


## Missione Educare per crescere insieme.

Promuoviamo opportunità in cui bambine, bambini e adolescenti possano crescere secondo le proprie potenzialità, sostenuti da adeguate conoscenze e competenze, diventando fin dalla nascita protagonisti della loro vita, in un percorso di apprendimento continuo. Coinvolgiamo comunità e famiglie per offrire a tutti un'educazione che parli di rispetto, sostenibilità e condivisione, come risposta alla povertà educativa e ad ogni forma di disuguaglianza.



## Missione Diventare comunità.



Operiamo con le comunità per renderle più solidali, resilienti e in salute, promuovendo la qualità della vita e la piena cittadinanza. Contribuiamo a contrastare le povertà sostenendo la cultura della solidarietà e del dono e costruendo reti di prossimità in cui la possibilità di offrire e ricevere aiuto rende le persone più forti e capaci di affrontare le proprie sfide.



# Missione Collaborare per l'inclusione.

Lavoriamo con i territori perché possano sostenere i soggetti più fragili nell'accesso alle opportunità e ai diritti, anche in altre aree del mondo. All'interno di tessuti sociali coesi e inclusivi le persone potranno raggiungere autonomia e piena cittadinanza, i giovani potranno diventare cittadini più consapevoli e protagonisti e tutti coloro che provengono da percorsi migratori potranno sentirsi parte attiva di una nuova collettività.





# Pianeta.

## Conoscenza, Sviluppo, Qualità di Vita. Sosteniamo il futuro.

Siamo chiamati ad assumerci la responsabilità di pensare e proteggere il futuro del nostro Pianeta e delle prossime generazioni, attraverso azioni capaci di creare un forte impatto sociale, economico e ambientale. Favoriamo il confronto e la contaminazione tra le migliori competenze, per raggiungere l'eccellenza. Creiamo valore in ogni area di intervento: promuovere una ricerca sempre più competitiva, accelerare l'innovazione per trovare nuove soluzioni, favorire opportunità internazionali di confronto, rendere accessibile una nuova idea di benessere delle persone attraverso stili di vita sani e proteggere l'ambiente. Questo è il nostro impegno per contribuire al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

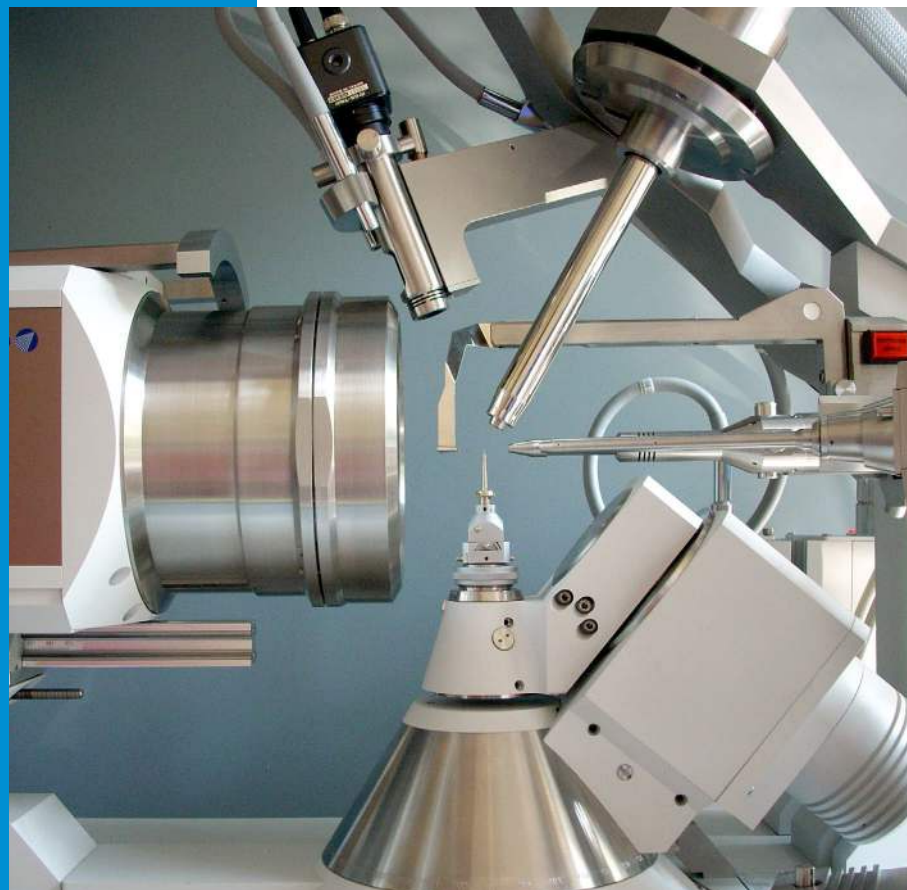


# Missione

## Valorizzare la ricerca.



Contribuiamo allo sviluppo della ricerca orientata all'avanzamento della conoscenza scientifica, in linea con la programmazione europea. Favoriamo una formazione di eccellenza e valorizziamo la conoscenza che nasce da questi percorsi, affinché le idee migliori abbiano un impatto positivo a livello economico, sociale e ambientale.





## Missione Accelerare l'innovazione.

Incoraggiamo la diffusione di conoscenze, modelli e politiche capaci di generare cambiamenti necessari e positivi per la vita delle persone e delle comunità. Sosteniamo la crescita e l'internazionalizzazione dell'economia sociale, verso un nuovo paradigma di sviluppo economico più inclusivo che contribuisca a ridurre le disuguaglianze. Lavoriamo per migliorare l'accesso di tutti i cittadini alla tecnologia, come strumento per creare opportunità di lavoro dignitoso e superare le sfide che siamo chiamati ad affrontare.





# Missione Aprire scenari internazionali.



Offriamo agli attori locali opportunità di accedere a un orizzonte internazionale, per garantire una piena comprensione del quadro europeo e globale nel quale si inserisce la realtà in cui operano. Questo permette una migliore condivisione di buone pratiche e l'identificazione di opportunità di collaborazione: un modo per accorciare le distanze tra dimensione locale e dinamiche internazionali e acquisire una visione di più ampio raggio nell'affrontare le sfide e le opportunità che abbiamo davanti.

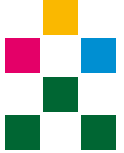


# Missione

## Promuovere il benessere.

Stimoliamo azioni che aiutino le persone ad adottare corretti stili di vita e che permettano al sistema sanitario di introdurre nuovi modelli organizzativi, migliorando l'efficienza delle risorse e offrendo un'assistenza di alto livello, anche grazie all'innovazione tecnologica. Promuoviamo pratiche sanitarie che individuano nella prevenzione un fattore capace di favorire il benessere lungo tutto il ciclo di vita e una migliore sostenibilità del sistema sanitario.

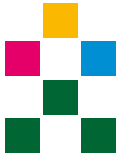




# Missione Proteggere l'ambiente.

Affrontiamo l'emergenza che mette a serio rischio la salute del nostro Pianeta attraverso un cambio di prospettiva, volto a identificare la cura dell'ambiente come opportunità per una nuova idea di crescita, che risulti più equa, prospera e sostenibile per tutti. Lavoriamo per affrontare le crisi ambientali, per favorire l'emergere di nuove pratiche di economia verde e circolare e per diffondere una coscienza ambientale attiva, all'insegna della responsabilità e della partecipazione.





Ulteriore e correlata coordinata assunta da queste “linee” è il riferimento esplicito agli Obiettivi dello Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite (SDGs). Anche in questo caso, gli SDGs non hanno esclusivamente un valore statistico, ma rappresentano una primaria fonte di ispirazione dell’indirizzo strategico della Compagnia e, conseguentemente, sono rilevanti per la definizione delle attività di terzi soggetti alle quali la Compagnia possa intendere contribuire.







### Chi può candidarsi ai contributi della Compagnia?

I contributi della Compagnia sono destinabili a enti senza fine di lucro e a enti pubblici. Il dettaglio degli enti ammissibili è specificato nel Regolamento della Attività istituzionale della Compagnia. La natura giuridica della Compagnia non contempla contributi rivolti direttamente a persone fisiche. Proposte da parte di enti non italiani sono ricevibili esclusivamente su invito.

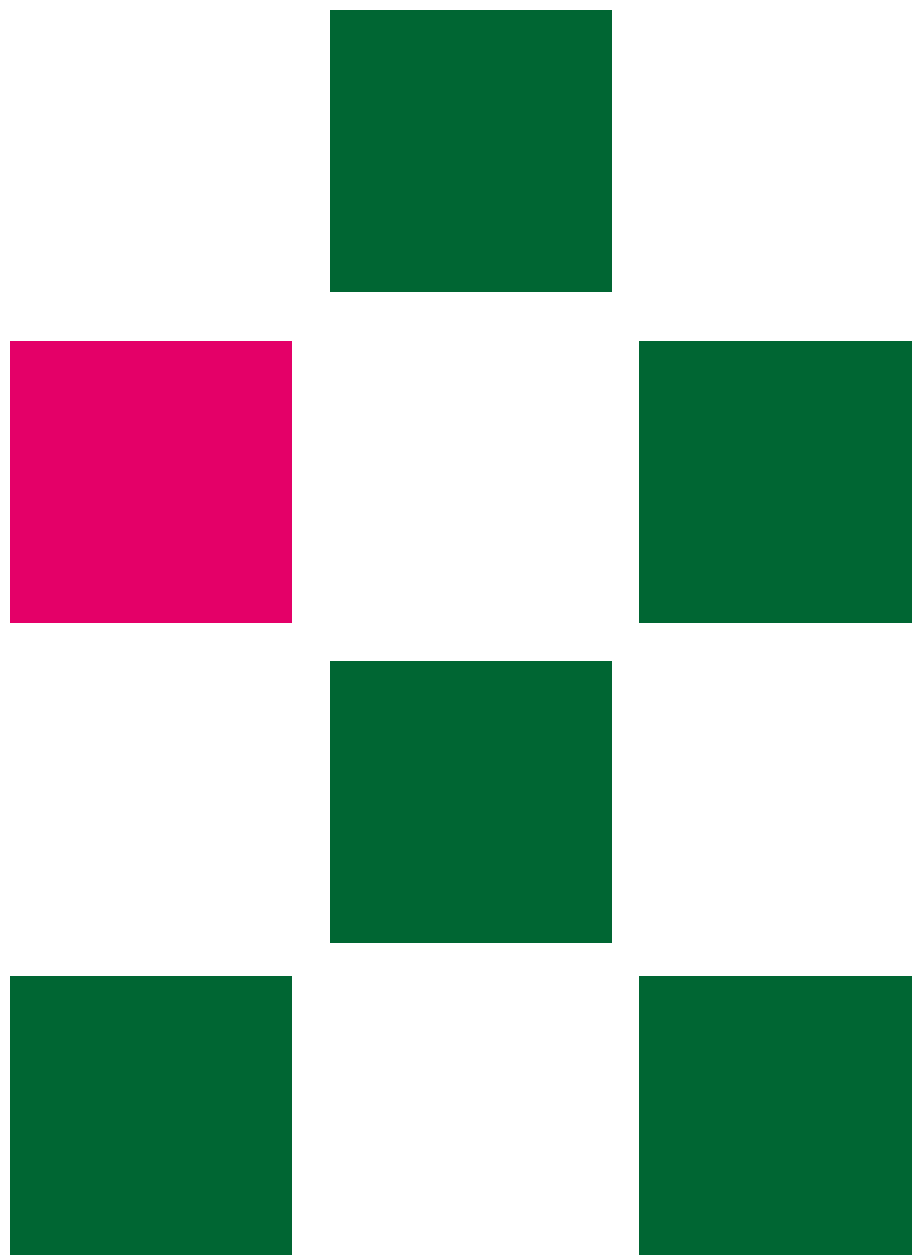
# Le ipotesi di lavoro 2021: Obiettivi e Missioni.

# L'allocazione delle risorse a livello di Missione.

	MISSIONE	BUDGET 2021 - 2024		BUDGET 2021	
		K€	%	K€	%
 <b>Obiettivo Cultura</b>	<b>Creare attrattività</b>	<b>35.000</b>	7,00	<b>9.865</b>	7,31
	<b>Sviluppare competenze</b>	<b>14.000</b>	2,80	<b>3.882</b>	2,88
	<b>Custodire la bellezza</b>	<b>21.000</b>	4,20	<b>5.915</b>	4,38
	<b>Favorire partecipazione attiva</b>	<b>26.000</b>	5,20	<b>7.258</b>	5,38
	<b>Relazioni strategiche</b>	<b>38.000</b>	7,60	<b>9.480</b>	7,02
 <b>Obiettivo Persone</b>	<b>Abitare tra casa e territorio</b>	<b>10.000</b>	2,00	<b>2.786</b>	2,06
	<b>Favorire il lavoro dignitoso</b>	<b>30.000</b>	6,00	<b>8.215</b>	6,09
	<b>Educare per crescere insieme</b>	<b>60.000</b>	12,00	<b>16.354</b>	12,11
	<b>Diventare comunità</b>	<b>76.000</b>	15,20	<b>20.334</b>	15,06
	<b>Collaborare per l'inclusione</b>	<b>17.000</b>	3,40	<b>4.711</b>	3,49
 <b>Obiettivo Pianeta</b>	<b>Valorizzare la ricerca</b>	<b>82.000</b>	16,40	<b>22.154</b>	16,41
	<b>Accelerare l'innovazione</b>	<b>30.000</b>	6,00	<b>7.676</b>	5,69
	<b>Promuovere il benessere</b>	<b>31.000</b>	6,20	<b>8.900</b>	6,59
	<b>Aprire scenari internazionali</b>	<b>12.000</b>	2,40	<b>3.040</b>	2,25
	<b>Proteggere l'ambiente</b>	<b>12.000</b>	2,40	<b>2.930</b>	2,17
<b>Direzione Pianificazione, Studii e Valutazione</b>	<b>Studi socio-economici</b>	<b>6.000</b>	1,20	<b>1.500</b>	1,11
 Fondazione Compagnia di San Paolo	<b>Totale</b>	<b>500.000</b>	100,00	<b>135.000</b>	100,00

# Cultura.

Arte, Patrimonio, Partecipazione.  
Immaginiamo il futuro.



# Obiettivo Cultura.

Attraverso l'obiettivo Cultura la Compagna intende promuovere la cultura, la creatività e il patrimonio per lo sviluppo sociale ed economico del territorio oltre che favorire la partecipazione attiva e consapevole dei cittadini nella società. Il sostegno alla cultura, dunque, non è tanto e solo un obiettivo in sé ma la cultura è vista come elemento cruciale per il benessere e la crescita dei cittadini, per lo sviluppo dei territori in termini sia economici sia identitari o comunicativi, per la realizzazione di una società più inclusiva. Questi sono dunque da intendersi come obiettivi finali che il sostegno alla cultura può contribuire a raggiungere e di qui il riferimento a diversi SDGs e dunque l'articolazione in quattro missioni che non ricalcano ambiti tematici o disciplinari, ma che intendono declinare in una prospettiva operativa questi obiettivi.

Questa impostazione prevede un allargamento dei confini di cosa intendiamo per cultura. Ad esempio, la partecipazione attiva dei cittadini alla dimensione collettiva, in primis per i giovani, l'accesso e le competenze per un'informazione consapevole la dimensione dello spazio pubblico, del paesaggio, anche quello urbano sono tutti elementi da intendersi come "fatti culturali", fanno parte della cultura di un territorio e di una comunità.

Il 2021 sarà l'anno in cui questa articolazione troverà una sua più compiuta realizzazione, con l'attivazione di nuove linee di azione, il ripensamento di strumenti di intervento, anche alla luce delle pesanti conseguenze (e al momento le incertezze) che l'emergenza sanitaria ha comportato per questo comparto.

Il rafforzamento delle competenze degli enti culturali deve essere in questo quadro inteso come fattore abilitante per lo sviluppo di tutte le Missioni dell'Obiettivo Cultura; pertanto, si ragionerà su un sistema di rilevazione e monitoraggio che permetterà in futuro di investire con particolare energia sui temi chiave per tutte le Missioni.





# Missione

## Creare attrattività.

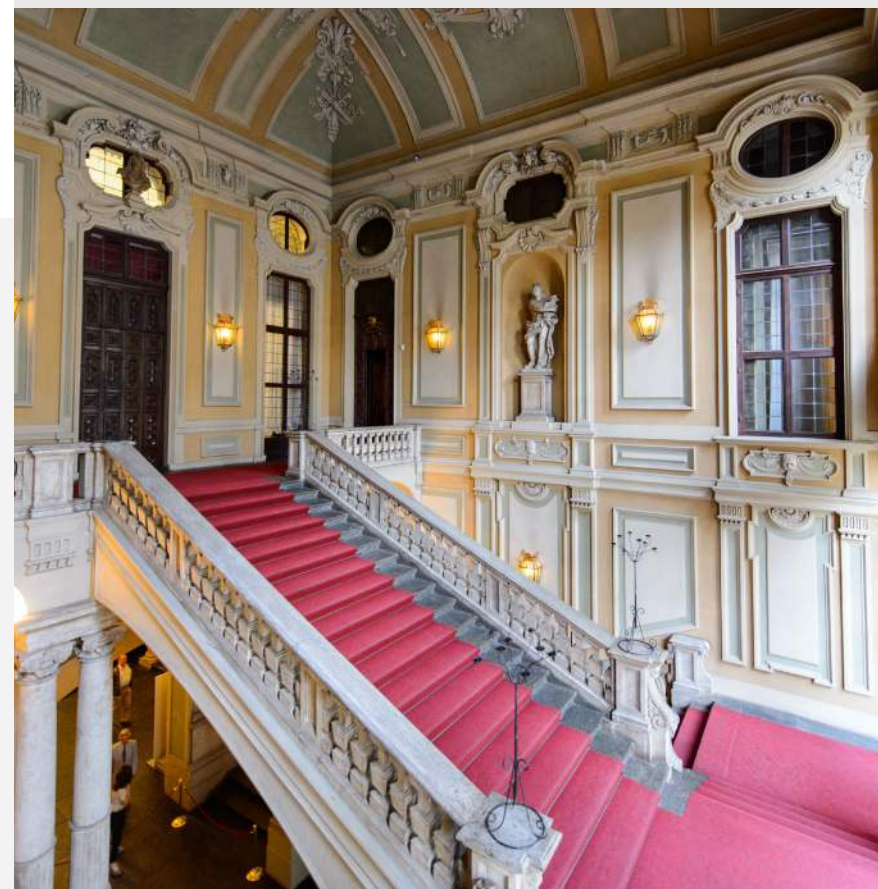
La Compagnia, attraverso la Missione Creare attrattività, si propone di **promuovere l'attrattività dei territori attraverso la cultura e la creatività**. Il concetto di attrattività è connesso a quello di sviluppo sociale ed economico e perseguito in una prospettiva che trova nella conoscenza, nella produzione e nella valorizzazione del patrimonio culturale e della creatività gli strumenti per il suo raggiungimento. Gli SDGs dell'Agenda 2030 individuano nella salvaguardia del patrimonio culturale e ambientale e nella fruizione di un turismo consapevole ambiti nei quali ricercare uno sviluppo sostenibile, ciò che può essere fatto tramite l'innovazione, equità e inclusione, la pianificazione, la trasparenza e la collaborazione interistituzionale. Le caratteristiche che gli SDGs individuano come elementi chiave per favorire tale sviluppo sono le identità e le specificità culturali proprie di ciascun territorio e la loro stretta connessione con la comunità locale di riferimento. In tale quadro, la Compagnia opera per individuare e far emergere tali identità e specificità territoriali, urbane e rurali (e a tendere in una visione integrata a livello regionale e di macroregione), per valorizzare, accreditare, posizionare tali valori in una prospettiva di sviluppo culturale, sociale ed economico di ciascuna area. Si vuole lavorare perché le risorse di ogni luogo rappresentino un'opportunità di crescita per tutte le persone che lo abitano e perché siano motore per nuove occasioni di conoscenza, di lavoro e di sviluppo economico e sociale.



La **valorizzazione** del patrimonio culturale, il **sostegno alla produzione**, alla ricerca e alla creatività culturale e lo sviluppo della cultura dell'**innovazione** e delle tecnologie nel comparto culturale rappresentano, quindi, gli obiettivi che la Compagnia si propone di raggiungere, lavorando con i player culturali di riferimento di ogni area del territorio, valorizzando le reti e i network e operando in un'ottica di filiera e sostenibilità per lo sviluppo culturale, economico e sociale dei territori e delle comunità.

L'emergenza dettata dalla pandemia di Covid-19 impone una forte e continuativa attenzione alla situazione di forte criticità sanitaria, economica e sociale che interessa il nostro Paese. Sarà fondamentale dimostrarsi capaci di leggere le esigenze territoriali dettate dalla crisi e delineare, aggiornare, ridisegnare le finalità e gli strumenti di intervento della missione tenendo conto delle evoluzioni che vivremo nel 2021 e oltre. In particolare, potrebbe essere fin da ora ipotizzabile un impegno più incisivo per **sostenere i consumi culturali** così come un'azione più proattiva volta a **comunicare, far conoscere e narrare le specificità culturali** dei nostri territori in una prospettiva di posizionamento, promozione e attrattività turistica degli stessi.

Gli obiettivi sopracitati rappresenteranno il perimetro nel quale si muoveranno i sostegni della Compagnia in questo ambito, che si realizzeranno con i diversi strumenti d'intervento: grant-making, bandi, progetti operativi e convenzioni.





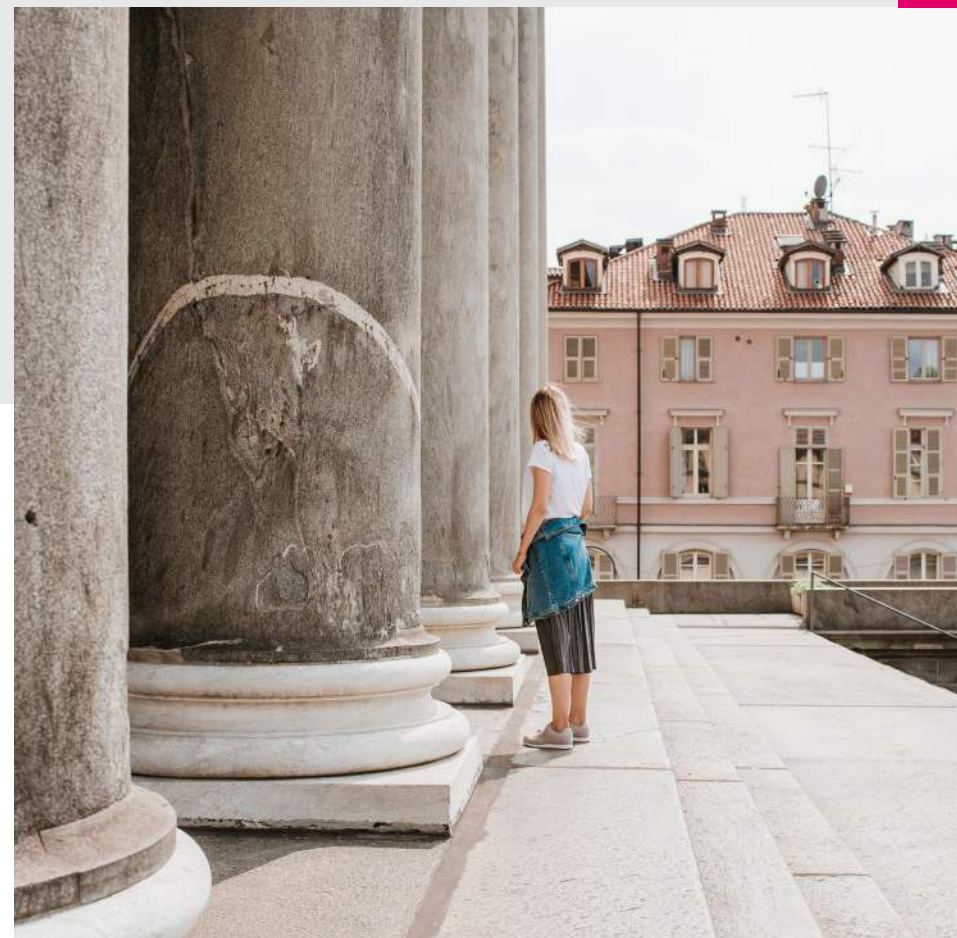
Si confermerà l'impegno strategico per i **cluster** significativi e le identità culturali già riconosciute - quali Torino città contemporanea, Torino città del cinema, Torino città del design - attraverso il sostegno ai grandi player di riferimento, siano essi **enti partecipati dalla Compagnia, beneficiari di sostegno all'attività istituzionale** o soggetti percettori di contributo.

Sarà fondamentale amplificare quanto più possibile l'impatto del contributo della Compagnia, al fine di rendere queste realtà ancora di più punti di riferimento per i loro comparti, ambasciatori delle specificità culturali e creative del territorio, nonché attrattori culturali in senso lato. In tale prospettiva, continuerà il lavoro della Compagnia per **coordinare** e mettere quanto più possibile a sistema le azioni di posizionamento, comunicazione e di promozione delle varie progettualità dei diversi cluster.

Per quel che riguarda **Genova e la Liguria** si opererà per valorizzare al massimo il sostegno della Fondazione a enti ai quali sia stata riconosciuta un'importanza di sistema, valutando anche la possibilità di agire con specifiche e linee di intervento dedicate, anche nel quadro di convenzioni, come quella con il Comune di Genova, o di progetti operativi della Compagnia.

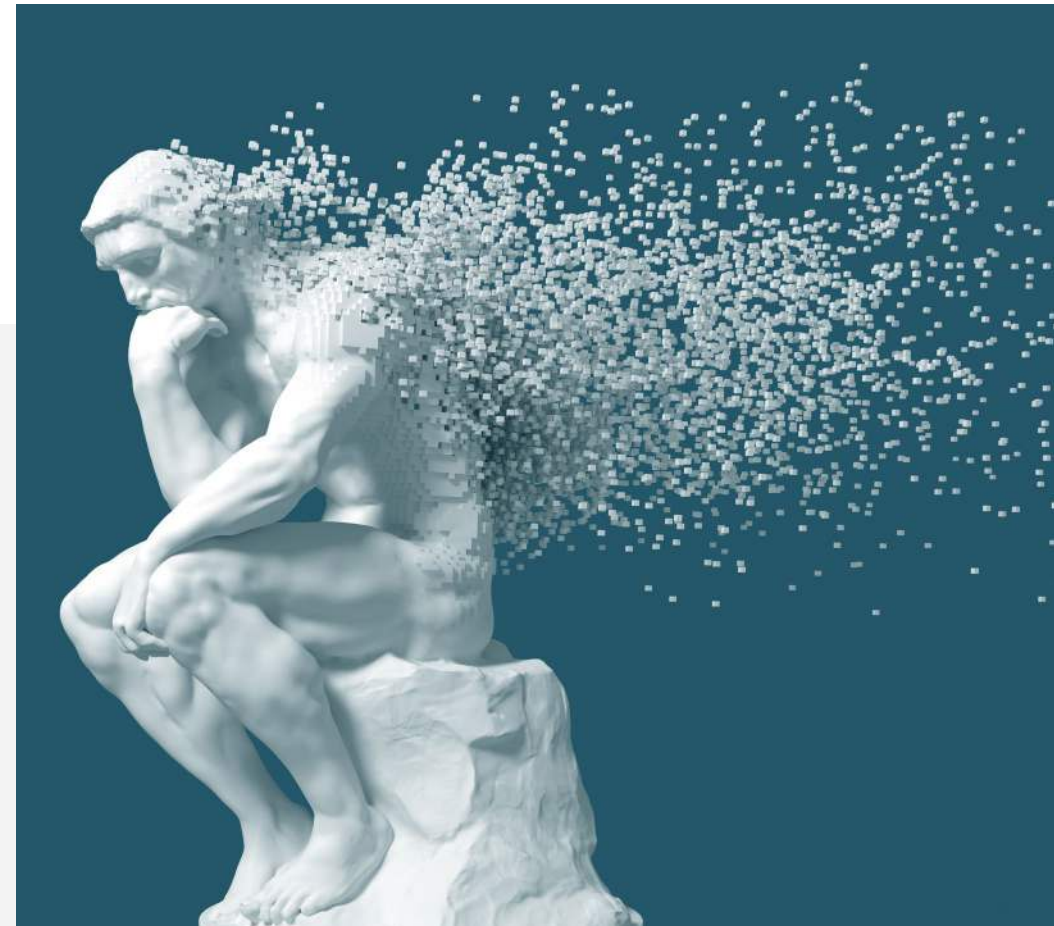
Nel corso dell'anno si lavorerà per ridisegnare gli strumenti di intervento dedicati alla **valorizzazione** del patrimonio culturale diffuso in Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta. Partendo dallo studio delle passate edizioni del **Bando Luoghi della Cultura**, nonché dall'analisi dell'attuale contesto culturale, ci si propone di disegnare un dispositivo che individui tematismi culturali su cui candidare progetti di valorizzazione, favorendo iniziative orientate alla progettualità sostenibile, all'innovazione e allo sviluppo di turismo sostenibile, capaci di adottare un'ottica di filiera con il coinvolgimento del tessuto economico/imprenditoriale, di mettere a valore una strategia di rete con anche i player culturali di riferimento dei territori e/o di quello specifico tema, e di aumentare l'accreditamento e il grado di attrattività di una determinata area.

Ragionamento analogo sarà svolto per il comparto dello **spettacolo dal vivo** e per il sostegno, finalizzato a sostenere le produzioni di **ricerca e creatività contemporanea**, negli ultimi anni oggetto di bandi specifici. Si lavorerà per definire un unico strumento che, orientato al perseguimento di finalità strategiche e sistemiche, possa supportare il comparto dello spettacolo dal vivo più orientato alla ricerca e alla creatività, nonché le produzioni culturali più d'avanguardia, con progetti coerenti con le identità e i cluster strategici dei territori e in stretta sinergia con i player culturali di riferimento di ciascun comparto.





Il **tema dell'innovazione e delle nuove tecnologie** nella cultura continuerà ad essere centrale nello sviluppo della missione, non solo come indirizzo cui richiamarsi anche nei progetti di valorizzazione e produzione, ma come asse specifico di intervento. Nel 2021 sarà seguita la realizzazione dei progetti selezionati nell'ambito del **Bando Switch** e allo stesso tempo, partendo dal bacino delle candidature intercettate dal bando, si potranno sviluppare ulteriori progettualità e nuovi spunti di intervento. Si conferma altresì l'interesse a sostenere eventuali proposte che approfondiscano e studino la dimensione tecnologica e digitale del comparto culturale, così come iniziative che uniscano produzione culturale e nuove tecnologie o che vedano l'innovazione come asset di sviluppo di progettualità in specifici comparti culturali, come per esempio il design.





Infine, si conferma una linea di attenzione anche ad eventuali e singole proposte volte a valorizzare i territori attraverso l'arte e la cultura a mezzo di una selettiva politica di sostegno a **esposizioni e iniziative artistico - culturali**, sempre che esse siano correlate con le eccellenze e i grandi attrattori locali e la loro fruizione.

# Missione

## Sviluppare Competenze.

Attraverso la Missione Sviluppare Competenze la Compagnia si propone di:

- **diffondere e potenziare le opportunità, le esperienze attive e le pratiche artistiche** e culturali a ogni livello, per fare della **cultura strumento pieno e riconosciuto nella formazione degli individui e nello sviluppo della società;**
- favorire la diffusione di **contesti di apprendimento multidimensionali**, in cui gli enti culturali siano parte attiva della comunità educante come portatori di valore e generatori di creatività, immaginazione, curiosità e sguardo critico;
- **qualificare le opportunità offerte dal territorio a giovani artisti e creativi** nel costruire la propria professionalità e inserirsi nel mondo del lavoro con competenze adeguate e la capacità di ascoltare e reagire ai cambiamenti economici, sociali e culturali;
- **portare gli stessi enti culturali a riconoscere la propria responsabilità sociale** e agire in modo coerente con essa, investendo su competenze, sostenibilità e networking.





Il 2021 sarà l'anno in cui dare forma sperimentale agli intenti dichiarati, all'interno di una strategia coerente, sorretta da alcune azioni chiave nei tre assi di intervento individuati: penetrazione capillare e precoce della cultura e della creatività nei percorsi di educazione delle giovani generazioni; formazione specialistica di artisti e creativi; competenze e networking di operatori e professionisti della cultura.

Sul fronte dell'educazione, si intende favorire la **cooperazione tra settore culturale e sistema scolastico**, fondata sulla condivisione non sporadica ma strutturale di obiettivi, strategie e azioni, integrate da una parte nei percorsi di apprendimento scolastici e dall'altra nei piani strategici degli enti culturali stessi.

L'emergenza sanitaria ha fatto emergere violentemente la necessità di un cambiamento nei modelli educativi, che dovranno passare a una fluidità dei confini spaziali, temporali e relazionali. Altrettanto dovranno fare gli enti culturali, per non rischiare di essere intesi come pura soluzione emergenziale ma interlocutori con cui cogliere l'opportunità di ripensare i sistemi di apprendimento e fondarli anche sulla cultura e sulla creatività.



In tal senso si intende costruire insieme alla *Missione Educare per crescere insieme* un progetto teso a favorire la nascita di **comunità educanti**, nelle quali sia primario il ruolo della cultura e delle arti nonché la partecipazione degli enti culturali. Sarà strategico indirizzare gli enti che hanno un rapporto consolidato e continuativo con la Compagnia verso tale linea di azione, proponendo gli assi prioritari che la Compagnia ha fatto propri.

Nella medesima ottica di sistema e di incentivo allo sviluppo della comunità educante, verrà progressivamente accompagnato a uno stadio successivo il progetto di rete **Nati per Leggere Piemonte**, con l'obiettivo di renderlo uno dei perni di un sistema di welfare culturale rivolto alla prima infanzia. Questo lavoro si appoggerà agli esiti della valutazione d'impatto del progetto medesimo che verranno presentati a fine 2021; la medesima strategia guiderà la concertazione con la Regione Piemonte in vista della scadenza a fine anno del protocollo di intesa triennale sul progetto, con l'obiettivo di potenziare il ruolo direttamente svolto dalla Regione.

Permane un interesse specifico nei confronti delle **biblioteche pubbliche**, in considerazione del ruolo che esse possono svolgere come luoghi di concentrazione e al tempo stesso di irradiazione dell'interesse per la cultura tra le diverse fasce di popolazione, ma anche come momento di interazione intergenerazionale basato sul libro. In questo senso, la biblioteca può diventare un operatore di qualità della vita e tale ruolo va anch'esso studiato e promosso.



Infine, si intende valutare con la Fondazione per la Scuola la possibilità di dare avvio a una **ricerca-azione sperimentale specifica sull'educazione musicale**, che veda alleati enti musicali e scuola e porti la musica, intesa come espressione di contemporaneità, a essere parte integrante delle esperienze delle persone sin dalla fase infantile. Tale azione necessiterà di studio e di analisi di fattibilità che saranno sviluppati nel 2021.

Per quanto riguarda la **formazione specialistica di artisti e creativi**, la Compagnia lavorerà **per favorire la connessione tra contesti formativo-accademici e professionali**, rafforzando le opportunità degli studenti nel costruirsi una professionalità completa fondata su competenze integrate, con componenti tecniche, progettuali e manageriali e sulla possibilità di sperimentarsi sul campo mediante esperienze di "residenza". In questo senso, la Compagnia intende sostenere principalmente progetti finalizzati alla connessione tra sistemi e di costruzione di percorsi di carriera, con accento su programmi di mobilità in campo propriamente artistico. Sarà invece conclusa la linea dedicata all'alta formazione musicale pura.

Sul fronte dei percorsi di **capacity building per operatori culturali**, continuerà l'impegno nel rafforzare le competenze gestionali e dedicate alla sostenibilità economica ma anche quelle collegate all'obiettivo di partecipare allo sviluppo di comunità e di territorio che può essere svolto dagli enti culturali. Si completerà il progetto triennale Performing+ in collaborazione con Fondazione Piemonte dal Vivo e Osservatorio Culturale del Piemonte, rivolto agli enti di spettacolo dal vivo con l'obiettivo di implementarne sostenibilità e responsabilità sociale con un investimento sulle competenze. L'efficacia di tale percorso sarà oggetto di una valutazione che proseguirà nell'anno successivo.



# Missione

## Custodire la Bellezza.

La missione si prefigge la finalità di preservare, conservare e garantire il patrimonio architettonico, artistico, archivistico e del paesaggio, riconoscendo in esso una risorsa fondamentale dei nostri territori che per tale ragione deve essere oggetto di politiche di spesa e di investimento di medio e lungo periodo. Tali obiettivi vengono raggiunti anche in stretta collaborazione con la Fondazione 1563 per l'Arte e la Cultura, ente strumentale della Compagnia di San Paolo.

L'epidemia di Covid-19 ha aggravato ulteriormente le condizioni di un settore, quello della conservazione del patrimonio e del paesaggio, già di per sé da sempre critico. La Compagnia opererà pertanto a partire dal 2021, concentrandosi in particolar modo sul metodo con cui lavorare a vantaggio del territorio. A livello generale non è possibile imputare i problemi che affliggono la conservazione del patrimonio culturale italiano soltanto alla cronica assenza di risorse. Probabilmente anche l'assenza di dati sistematici e organizzati impedisce di cogliere, al di là delle retoriche, la rilevanza di questo asset e la sua inespresa redditività, l'inadeguatezza delle politiche di sistema e la prevalenza della logica dell'emergenza rispetto a quella della programmazione. Pertanto, la Fondazione lavorerà affinché le risorse di cui il nostro territorio potrà disporre siano utilizzate, in questo ambito, per selezionati progetti strategici contraddistinti dalla logica dell'integrazione, dell'investimento, e della creazione di condizioni di base su cui anche altri soggetti possano investire risorse progettuali e finanziarie.



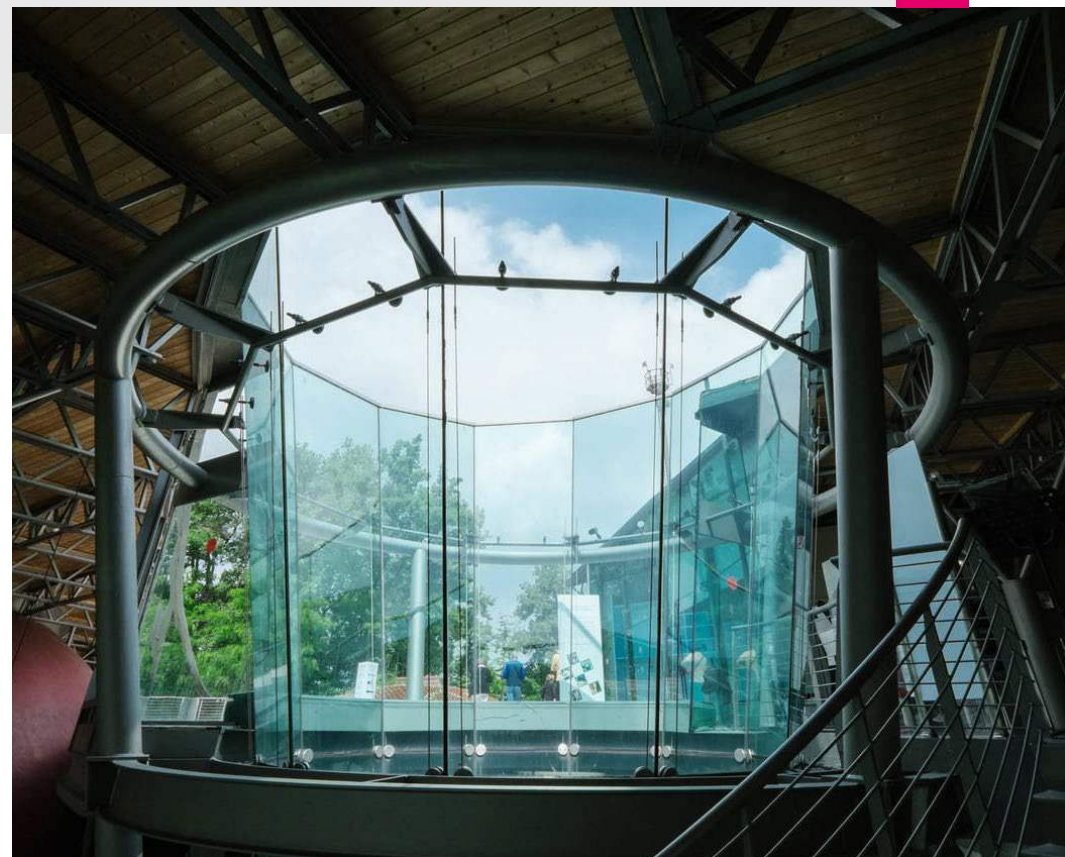
Il tema del paesaggio rappresenta una dimensione di intervento trasversale e pone una questione di metodo. Occupandosi di custodia, infatti, intervenire sul paesaggio significa contribuire a creare le basi perché vi sia una consapevolezza diffusa dei valori non soltanto estetici, ma anche culturali e sociali degli spazi che viviamo, nonché della loro fragilità. Il paesaggio, sia esso urbano, rurale o naturale, è infatti il contesto in cui si svolge ogni attività umana e i beni culturali, ai quali soltanto spesso si rivolge l'attenzione, sono parte di esso e senza esso non sono pensabili. La Compagnia potrà intervenire secondo una duplice direzione: la prima riguarda l'attuazione della sperimentazione del **Piano Paesaggistico** in Piemonte, un'esperienza assai significativa, avviata nel corso dell'attuale ciclo di programmazione pluriennale, volta a costruire una metodologia di intervento integrato sulla gestione territoriale rispettosa dei valori del paesaggio, anche attraverso la declinazione di strumenti normativi. Negli stadi finora raggiunti, questa esperienza sta mettendo in luce come allo sviluppo economico dei territori possa contribuire la tutela delle sue specificità e dei valori del paesaggio. La seconda direzione consisterà nel suggerire agli interlocutori della Compagnia di considerare l'inserimento dei beni culturali in un contesto paesaggistico-territoriale più ampio. La Compagnia coordinerà su questo obiettivo la *Missione Custodia* con la *Missione Proteggere l'Ambiente* nonché con la *Missione Abitare* tra casa e territorio.



Il 2021 vedrà l'esito del primo bando che la nostra Fondazione dedica alla costruzione di piani di **manutenzione programmata di sistemi complessi** di beni, uno strumento che mira a diffondere la cultura della manutenzione a scapito dell'intervento emergenziale. Il monitoraggio attento dei progetti selezionati sarà fondamentale per raccogliere dati a fondare una pratica della manutenzione nella quale i piani cessino di essere puri atti formali ma siano invece componenti essenziali dei programmi di conservazione preventiva dei beni.

Per quanto concerne l'attività a sostegno dei **grandi cantieri di restauro** dei centri storici di Torino e Genova e del territorio piemontese e ligure, si proseguirà nel solco della tradizione attraverso interventi reputati strategici dai principali attori istituzionali (amministrazioni territoriali, diocesi, enti del terzo settore di comprovata esperienza quali il FAI). Verrà avviata anche una fase dedicata alla concertazione istituzionale affinché le risorse - e gli strumenti normativi nonché di finanziamento pubblico - si concentrino su un selezionato insieme (rispondente a una strategia complessiva) di interventi strategici. È intenzione della Compagnia svolgere un ruolo maggiormente proattivo nel favorire il dialogo tra le istituzioni. Accordi e convezioni, così come la presenza di enti che per loro natura concentrano le risorse di più soggetti, quali ad esempio le Consulte, saranno sempre di più condizione di partenza per poter avviare progetti significativi.

L'Italia è leader a livello globale nelle tecniche di conservazione e restauro. Puntare su queste discipline può arricchire il nostro territorio che conta la presenza di un centro di eccellenza come il Centro di Conservazione e Restauro di Venaria Reale, di cui la Compagnia sta sostenendo l'attuazione del Piano Strategico. Investire in ricerca su questi temi e nell'innovazione tecnologica al loro servizio può far crescere Torino e il Piemonte non soltanto a livello nazionale.



Custodire il patrimonio significa sensibilità verso ciò che tramanda la memoria dei nostri territori e dei nostri paesaggi culturali. **Patrimoni archivistici e bibliografici**, centri di documentazione e istituzioni culturali che concentrano le loro attività sugli studi storici sono dunque preziosi. Non soltanto la loro conservazione, ma anche il loro ammodernamento tecnologico e comunicativo secondo logiche di sistema saranno oggetto di attenzione continuativa. Si lavorerà, con la Fondazione 1563 per l'Arte e la Cultura della Compagnia di San Paolo, sull'intero sistema, proponendo un approccio strutturato e integrato. A esempio, l'esistenza a Torino di un patrimonio librario e archivistico di valore eccezionale è elemento fondamentale per garantire l'avvio di nuovi percorsi di ricerca nell'ambito delle *Humanities* e di attrarre ricercatori e studiosi. A tal fine è necessario che il patrimonio sia oggetto di politiche di fruizione e valorizzazione con a monte un preciso indirizzo progettuale di sistema.



# Missione

## Favorire la partecipazione.

Per moltissimi versi, cultura significa partecipazione. Ma la partecipazione va oltre. La missione promuove azioni che stimolino ciascuna persona a vivere la propria cittadinanza in modo attivo e protagonista, incoraggiando la **responsabilità individuale e condivisa** quale presupposto indispensabile per la costruzione di una società coesa più equa e sostenibile.

Il concetto di partecipazione assume per la Compagnia diversi significati (culturale, civica, democratica, con uno sguardo attento in particolare a quella giovanile), tutti importanti nello sviluppare la sensibilità di ciascuno nel concorrere agli aspetti politici, sociali, economici e culturali delle diverse comunità di cui si fa parte, siano esse il condominio in cui si abita, il paese dove si vive, l'Europa o il pianeta nel suo complesso. Crediamo quindi che lavorare sulla creazione o la reinterpretazione di pratiche collaborative o di nuovi spazi di cultura e cittadinanza sia una strada importante da percorrere.



La Missione raccoglie e continua l'esperienza raccolta negli ultimi anni sul tema della **partecipazione culturale** proseguendo nel lavoro sullo sviluppo della domanda di cultura, compresa la cultura scientifica, ampliandone la base sociale, scalando e rafforzando le pratiche di successo sperimentate. Non si intende soltanto la ricerca di un nuovo modo di vivere i classici luoghi della cultura, ma anche incentivare chi di cultura è a diverso titolo produttore a uscire da tali luoghi e permeare gli spazi del vivere quotidiano, andando incontro ai cittadini, specie nello spazio pubblico. La Compagnia in questo ambito si orienterà verso quelle iniziative sui territori promosse con il sostegno e il coordinamento delle amministrazioni locali, che si pongano come progetto comunitario rivolto all'audience development e al coinvolgimento attivo. La partecipazione culturale incide inoltre sul benessere psico-fisico e sociale degli individui, per tale motivo si entrerà nel vivo del programma incentrato sulla relazione tra Cultura e Salute.

Consci che il concetto di partecipazione non può essere slegato da quello civico, ci si propone di dedicare ampia attenzione alla **partecipazione civica** con progettualità che interessino il vivere collettivo, lo stare e il fare insieme, la cittadinanza, la differenza, l'immaginare il «futuro che vorremmo». Verranno considerati progetti che reinterpretino lo spazio pubblico, di innovazione e immaginazione civica, di cittadinanza attiva (quali per esempio l'individuazione, la cura e la gestione di beni comuni e una specifica azione prenderà vita in relazione alla gestione dei beni confiscati alla criminalità organizzata).







La Compagnia svilupperà nel corso del 2021 una specifica linea di lavoro dedicata alla **partecipazione democratica** e a una cittadinanza informata, con al centro pratiche democratiche emergenti, partecipazione alla vita politica e al voto, la ricostruzione del rapporto con le istituzioni e le forme della rappresentanza.

I **giovani** rappresentano un focus importante e trasversale; il loro protagonismo sarà una nostra priorità. Creare con loro un dialogo costruendo relazioni con gli spazi e le comunità da loro abitualmente frequentati e incentivandoli a vedersi come agenti del cambiamento e co-protagonisti delle soluzioni ai problemi del nostro tempo sarà un tema al centro anche del lavoro congiunto con la *Missione Accelerare l'Innovazione*.

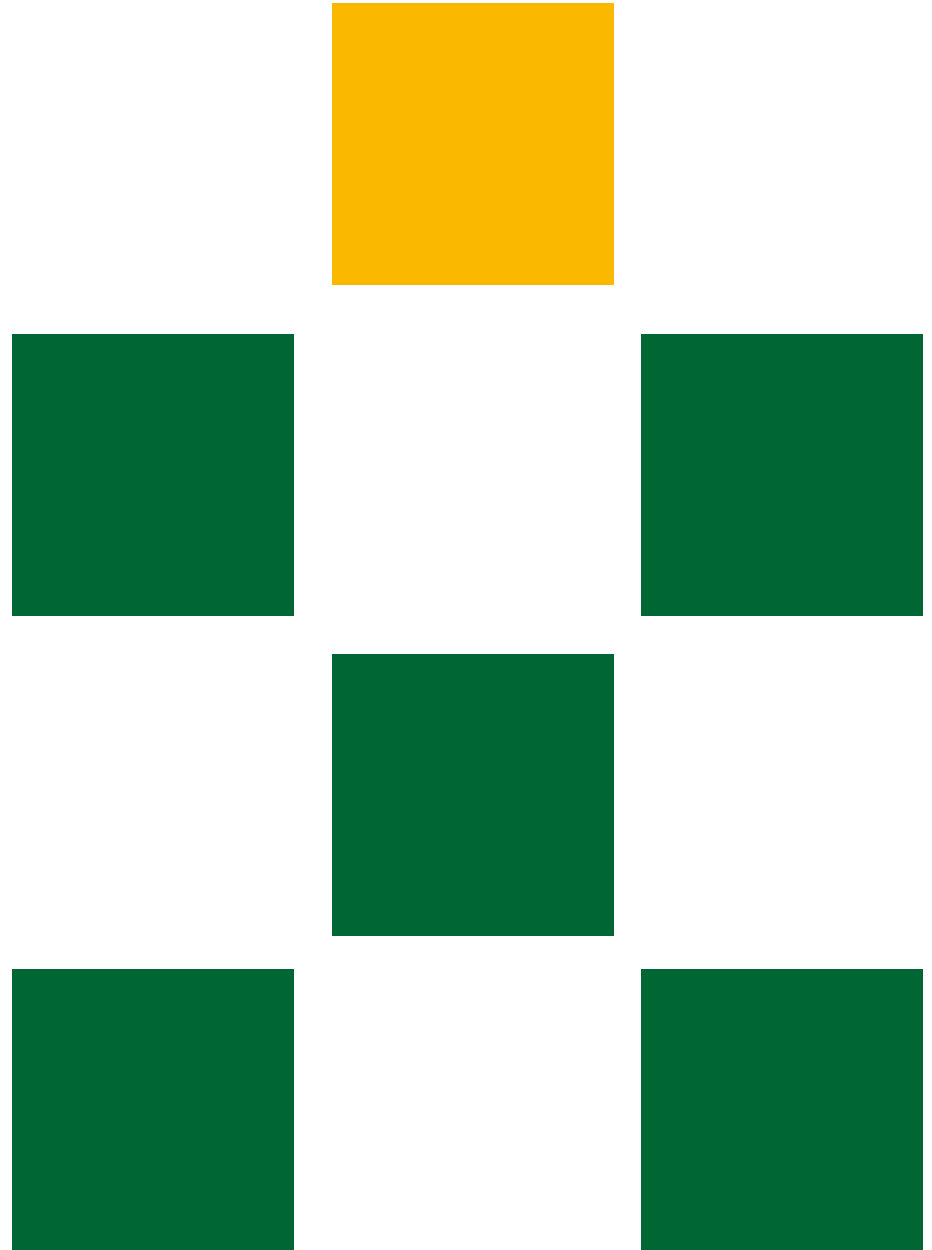


Ogni **territorio** necessita di declinare strumenti e metodi sulla base delle proprie caratteristiche generali e intrinseche: la Compagnia agirà sui temi predetti con riferimento alle aree metropolitane di Torino e Genova, le aree urbane dei capoluoghi di provincia, alcune aree specifiche nonché uno sguardo speciale alle aree interne, come luoghi potenzialmente generatori di sperimentazioni in situ che possono essere messe in relazione con altri territori, sia periferici che centrali. Le catene di produzione di valore sociale che si sviluppano nelle aree peri-urbane appaiono una dimensione specialmente promettente, con un'attenzione particolare alla ricucitura del capitale sociale e culturale.

Gli strumenti di intervento (bandi, *grant making* strategico, accordi, progetti operativi) saranno conformati ai diversi obiettivi e alle diverse situazioni, ma il lavoro sulla partecipazione potrà essere realizzato solo insieme ad alleati che co-progettino soluzioni, politiche e strategie di intervento, attività. Si tratta di **stakeholder, spazi e reti**. Tra gli stakeholder la Compagnia lavorerà con enti pubblici con cui condividere obiettivi e metodi, soggetti culturali e civici "strategici" (ciò non significa necessariamente grandi e già affermati), centri di ricerca, *think tank*. Gli spazi di riferimento sono sia gli spazi pubblici sia quelli individuati dal **Bando Rincontriamoci** del 2020: nuovi centri culturali, centri culturali indipendenti e centri di aggregazione civica, tutti in un'ottica di innovazione sociale, anche con riguardo alla gestione e all'uso. Infine, verrà data priorità a progetti sviluppati da e con reti e soggetti di secondo livello, proprio per l'importanza data ai processi di condivisione, di welfare comunitario, ma anche di rappresentanza e di democrazia nella governance.

# Persone.

Opportunità, Autonomia, Inclusione.  
Costruiamo il futuro.




# Obiettivo Persone.

Attraverso l'Obiettivo Persone la Compagnia contribuisce a migliorare la vita di persone in situazione di difficoltà a rischio di esclusione, valorizzando e potenziando tutte le risorse, le capacità, le competenze e le relazioni che le stesse possono mettere in campo per diventare più autonome e capaci di scegliere il proprio futuro. Per raggiungere questo obiettivo vengono costruite alleanze con istituzioni pubbliche ed enti del terzo settore impegnati in processi ed interventi di lotta alla povertà e di contrasto alle disuguaglianze e vengono rafforzate le competenze di queste organizzazioni affinché il territorio sia pronto a fornire risposte sempre più adeguate, efficaci ed innovative alle crescenti esigenze nel campo sociale ed educativo. Vengono promosse comunità che, attente al benessere e ai diritti di tutte le persone, anche quelle più vulnerabili, possano diventare più inclusive, resilienti e coese, agendo nella consapevolezza che i territori, quelli a noi vicini, ma anche in altre aree del mondo, sono sempre più tra loro interconnessi.

Povertà e disuguaglianze sono frutto di cause diverse e spesso tra loro interdipendenti: l'obiettivo Persone contribuisce quindi a formulare risposte capaci di considerare le esigenze e gli obiettivi di tipo lavorativo, abitativo, educativo e sociale espressi delle persone con cui opera, valorizzando l'importante ruolo delle comunità, sostenendo la cultura della solidarietà e del dono, costruendo reti di prossimità e promuovendo partenariati a livello locale ed internazionale.





Nel 2021 l'Obiettivo Persone continuerà, attraverso le diverse iniziative sviluppate, in modo integrato e sinergico, dalle sue cinque missioni e avendo a riferimento gli Obiettivi di Sviluppo sostenibile espressi nell'Agenda 2030, ad affrontare la sfida rappresentata dal pericoloso acuirsi delle disuguaglianze, ampliate e accelerate anche a causa della pandemia. Proseguiranno e saranno avviati interventi capaci di rispondere in modo multidimensionale ed integrato alle diverse forme di povertà delle persone, valorizzando le innovative ed efficaci dinamiche che, soprattutto in questo specifico periodo, emergono nei contesti comunitari e di prossimità, anche attraverso meccanismi di solidarietà che coinvolgono soggetti inediti del territorio ed esprimono forme nuove ed inconsuete di volontariato.

La rigorosa valutazione con cui alcuni progetti vengono accompagnati e la sistematizzazione di pratiche, strumenti e metodologie ampiamente sperimentati all'interno di interventi sostenuti con respiro generalmente pluriennale e in grado di coinvolgere un'ampia e differenziata gamma di soggetti consentiranno di rendere alcune esperienze capaci di essere diffuse, replicate in altri contesti, rese ulteriormente scalabili, proponendo talvolta utili indicazioni per politiche a livello locale e nazionale.

Il sostegno di attività di formazione, scambio di esperienze, approfondimento tematico che accompagna la maggior parte delle progettazioni promosse dall'obiettivo Persone contribuirà a rafforzare le competenze e la professionalità degli enti e delle istituzioni che collaborano con la Compagnia in questo ambito.

Le nuove risorse messe a disposizione dall'Unione europea rappresentano occasioni di sostegno importanti per gli enti del territorio con cui la Compagnia opera nel campo sociale ed educativo e la nostra fondazione potrà svolgere un importante ed utile ruolo di accompagnamento affinché queste opportunità possano essere colte adeguatamente.

# Missione

## Abitare tra casa e territorio.

La Compagnia, tramite la **Missione Abitare**, riconosce l'abitare sociale come una risposta alle esigenze economiche, sociali, relazionali e lavorative delle persone e sperimentando modelli nuovi e replicabili. Favorisce inoltre progetti di rigenerazione urbana, in cui l'abitare rappresenta un'opportunità di trasformazione del territorio secondo principi di sostenibilità sociale e ambientale.

La casa e l'abitare sono pilastri fondamentali nella quotidianità di ciascuno e influenzano le varie dimensioni della vita delle persone. Il Covid-19 ha prodotto, nella fase del **lockdown**, e attraverso le conseguenze dell'impoverimento, un peggioramento delle condizioni di persone già in situazione di difficoltà abitativa.

Gli interventi di **social housing** possono svolgere un ruolo significativo nell'affrontare problemi di povertà e socialità e promuovere progetti di rigenerazione urbana e sociale di porzioni di città, del quartiere e dei suoi servizi. Quali presidi sociali, possono promuovere spazi e servizi a beneficio delle comunità territoriali promuovendo forme inedite, o reinterpretate, di solidarietà. A partire dall'abitare collaborativo, si possono mettere in atto nuove strategie di intelligenza collettiva, con effetti positivi sull'intera comunità. Se si passa poi da una dimensione micro a una macro, il social housing si configura anche come una opportunità e una componente rilevante dei processi di rigenerazione urbana.

Nel 2021, in questa logica, si continuerà il sostegno a iniziative e servizi abitativi già attivi e in completamento e si esploreranno nuovi modelli di social housing, sia con interventi puntuali su singoli immobili sia tramite modelli di offerta abitativa sociale diffusa.





In particolare, si analizzeranno gli esiti dei progetti sostenuti con il già effettuato **Bando Abitare il cambiamento**, per trarne elementi utili alla lettura del contesto e della sua evoluzione. Il bando si proponeva infatti di sostenere le criticità causate dalla pandemia all'interno di progetti di housing sociale già attivi e incoraggiava sperimentazioni per un abitare sociale - tra casa e territorio - che tenesse conto delle nuove sfide.

La Compagnia si propone di stimolare il **raccordo tra soggetti e iniziative del territorio e potenzialità offerte dalle risorse europee**; e, a questo scopo verranno promosse iniziative di accompagnamento e cofinanziamento di percorsi che consentano ai soggetti non profit specializzati del territorio di utilizzare in modo efficace ed innovativo i fondi della nuova politica di coesione.

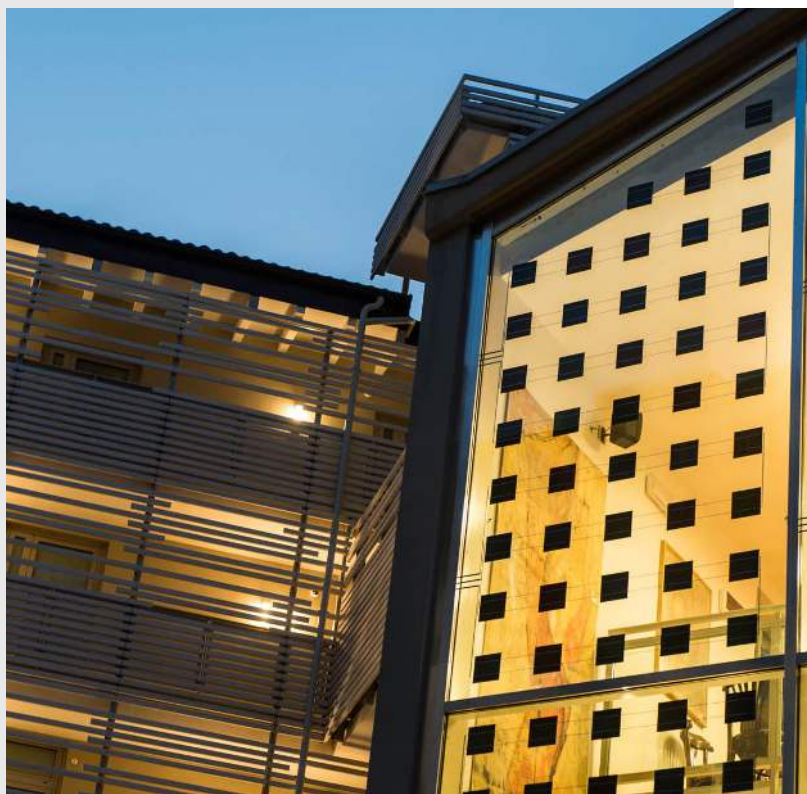
Proseguirà il supporto all'avvio di **nuovi poli di inclusione sociale e abitativa** a Torino e Genova, in stretto contatto con partner territoriali pubblici e privati non profit con i quali la Compagnia agisce non solo attraverso modalità erogative ma anche di co-progettazione e confronto di competenze.

La Compagnia intende esplorare opportune modalità di promozione, anche alla luce delle scale territoriali in gioco, di **iniziative di rigenerazione urbana** dove l'abitare si raccordi con le dimensioni infrastrutturali, logistiche, lavorative, relazionali e socio culturali in modo socialmente arricchente ed ecologicamente sostenibile. Proseguiranno nel 2021 i **servizi abitativi attivi** offerti attraverso residenze temporanee, condomini solidali, agenzie di intermediazione immobiliare sociale, coabitazioni solidali volte allo sviluppo di comunità o per persone fragili. Superata la fase della sperimentazione, queste iniziative dimostrano un livello maturo di competenza: e propongono modelli abitativi, anche per target specifici e in aree urbane "difficili", che mirano alla condivisione e alla mutualità dell'esperienza abitativa, e intendono "ricucire" territorio e legami sociali in un'ottica di housing collaborativo.

Si continuerà nelle analisi volte a individuare i bisogni **abitativi specifici di persone migranti e di giovani** e verranno realizzati sistemi di **offerta abitativa sociale diffusa**, facendo leva sul patrimonio immobiliare privato sfitto o in disponibilità del Terzo Settore, sulle condizioni di messa a disposizione di unità immobiliari risultanti da **Non performing loans** e da aste giudiziarie e su strumenti finanziari appropriati a questo scopo.







Nel ricordare che l'azione della Compagnia sul tema dell'abitare proseguirà anche in forma di investimento mission-related, grazie a due **fondi immobiliari** dedicati all'housing sociale - **FASP** (Fondo Abitare Sostenibile Piemonte) e **FHSL** (Fondo Housing Sociale Liguria), si indicano in conclusione le iniziative di promozione pubblica della cultura dell'abitare che si intende continuare a sostenere, pur valutandone eventuali differenti soluzioni realizzative:

- **ioabitosocial**, piattaforma online attivata nel 2019 e dedicata alla raccolta e alla ricerca delle soluzioni abitative temporanee di social housing in Italia;
- la co-promozione di **Urbanpromo**, iniziativa annuale sul social housing, la rigenerazione urbana, la tutela e la valorizzazione delle risorse ambientali e paesaggistiche, le comunità e le reti locali, l'innovazione tecnologica nei servizi urbani;
- l'adesione a reti nazionali e internazionali di confronto tra esperienze di social housing, anche attraverso la partecipazione al **Comitato Nazionale per l'Housing Sociale** a cui aderiscono i principali attori italiani attivi in questo ambito con l'obiettivo di sviluppare azioni di networking a livello nazionale ed europeo;
- l'attenzione ai temi della **sostenibilità ambientale**, dell'**efficientamento energetico** e del **contrasto alla povertà energetica**, affrontati in connessione con la *Missione Proteggere l'Ambiente*.

# Missione

## Favorire il lavoro dignitoso.

La Compagnia, tramite la *Missione Favorire il Lavoro Dignitoso*, intende accompagnare le persone più fragili verso nuove opportunità di lavoro, offrendo percorsi capaci di valorizzare le risorse personali e professionali, qualunque esse siano, entro sistemi territoriali accessibili e funzionali. La capacità di cercare attivamente, trovare e mantenere un lavoro dignitoso può diventare la carta vincente per definire e rilanciare un solido progetto di vita, a favore di una maggiore inclusione sociale.

L'impatto che l'emergenza COVID-19 sta avendo sull'economia italiana è profondo ed esteso, con effetti sulla quantità di occasioni di lavoro; in Italia la disoccupazione attesa dovrebbe toccare il 12,4% a fine 2020, cancellando quattro anni di lenti miglioramenti. In secondo luogo, si attendono ripercussioni anche sul potere d'acquisto, con un conseguente rischio di aumento dei livelli di povertà. In ultimo, la crisi economica è destinata - come successo anche in passato - a colpire prevalentemente alcune categorie di lavoratori: i giovani, gli ultracinquantenni, gli immigrati, le donne e le categorie non protette (lavoratori autonomi e occasionali compresi).



La dimensione di queste problematiche le pone al di là delle capacità di intervento di una fondazione. C'è molto spazio, però, per interventi locali e soprattutto per la sperimentazione di strumenti. Proseguire e ampliare opportunità di inserimento lavorativo per persone fragili, identificando anche nuove tipologie di destinatari degli interventi, consolidare valutazioni rispetto alle azioni intraprese e indicazioni relativamente ad approcci sperimentati negli anni precedenti, rafforzare ulteriormente l'ecosistema degli enti, pubblici, non profit e privati coinvolti in azioni di politica attiva per il lavoro e inclusione attiva di persone in situazione di vulnerabilità, sono le principali direzioni che la *Missione Favorire il Lavoro Dignitoso* intraprenderà nel corso del 2021.

Aumentare la probabilità dei destinatari finali di trovare e mantenere nel tempo un'occupazione, di porsi e riproporsi con successo nel mercato del lavoro con un progetto professionale e di vita aderente alle proprie capacità e aspirazioni, coerente con le opportunità presenti sul mercato, fanno parte degli obiettivi che ci poniamo; anche in considerazione dei risultati promettenti conseguiti nell'ambito di alcune progettualità varate e sperimentate negli anni precedenti e seguite attraverso esercizi di rigorosa valutazione controfattuale, tra le quali Articolo+1, Formazione per la Mobilità Professionale e Integro, la *Missione Favorire il Lavoro Dignitoso* - talvolta anche con interventi preventivi - opererà sia nell'ambito dell'orientamento e della consulenza specialistica, sia sul fronte dell'ampliamento delle opportunità di formazione e lavoro per rafforzare la dotazione di risorse personali e tecniche che le persone con basso potenziale di occupabilità dovranno imparare a mobilitare per governare le crisi, gestire le transizioni nel mercato del lavoro, aumentare le proprie chance occupazionali.





Una particolare attenzione sarà rivolta agli interventi che, attraverso un approccio integrato e multidimensionale, apporteranno un valore aggiunto all'offerta di servizi esistenti a favore di soggetti particolarmente fragili, anche in quanto colpiti dalla crisi, intervenendo non solo sul versante economico (politiche per l'occupabilità e l'occupazione), ma anche sul versante sociale (conciliazione dei carichi di cura, povertà abitativa, assenza di reti famigliari e comunitarie, fragilità personale).

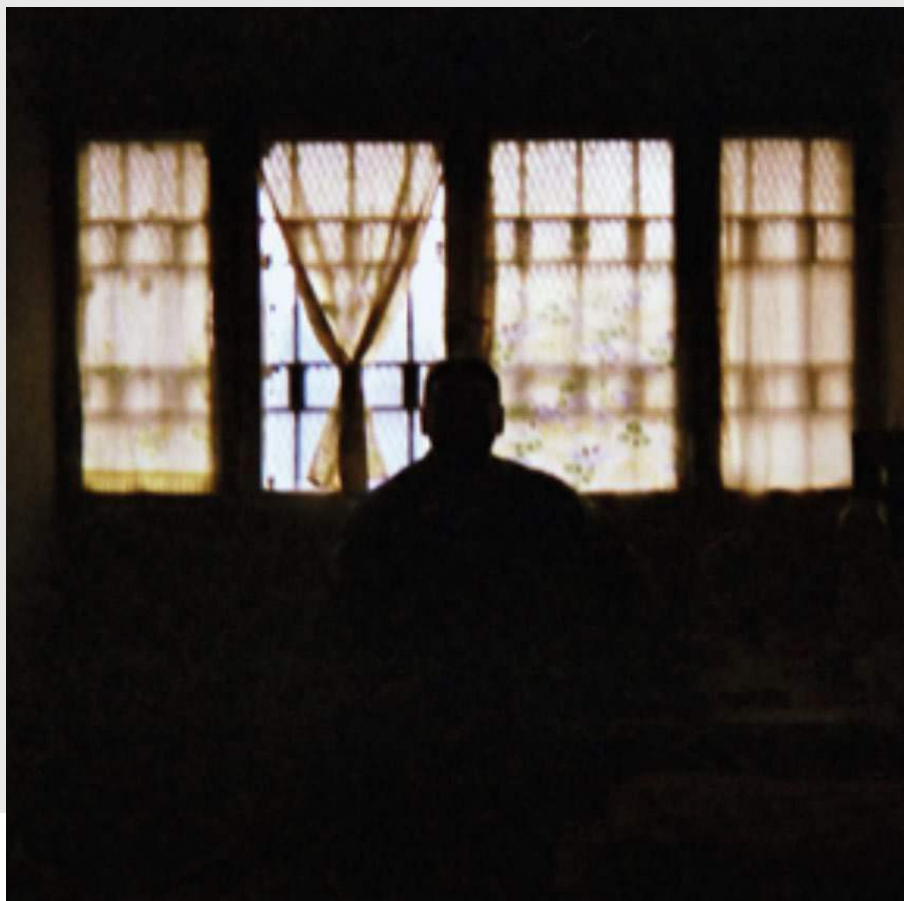
All'interno delle evoluzioni che necessariamente i tempi legati alla pandemia ulteriormente provocheranno, il 2021 costituirà un anno significativo per portare a sintesi e formulare indicazioni precise circa alcuni approcci alle politiche attive per il lavoro per persone fragili che la Compagnia sperimenta e ha consolidato da tempo, tra cui quelli legati al **payment for results** applicato ai meccanismi di pagamento degli inserimenti lavorativi di persone in difficoltà.

La Compagnia si propone di stimolare alleanze strategiche tra mondo imprenditoriale e dell'economia sociale e solidale ed il rafforzamento delle sinergie tra attori pubblici e privati per valorizzare le reciproche conoscenze e meglio interpretare e affrontare le future sfide del lavoro, oltre che per definire pratiche, strumenti e fornire indicazioni utili agli esercizi di programmazione che verranno lanciati in questo periodo relativamente alla pianificazione del nuovo ciclo dei fondi strutturali (2021-2027).





Considerati gli oltre 2 milioni di giovani in Italia non occupati e non inseriti in percorsi di istruzione (dati ISTAT 2019 pre-COVID), nonché le elevate percentuali di incidenza di NEET in Piemonte (16.6%) e Liguria (17.7%), nel 2021 proseguiranno le iniziative sostenute nell'ambito del **Bando Articolo+1** rivolte ai 15-29enni residenti dell'Area Metropolitana di Torino e Genova e con bassi livelli di occupabilità. Inoltre, per contrastare gli effetti della pandemia sulla riduzione dei tassi di occupazione attesi per tutte le classi d'età al di sotto dei 50 anni, in particolare tra i 35-49enni, si considereranno iniziative di collocazione e ricollocazione di adulti in difficoltà. Per tutto il 2021, relativamente all'Area Metropolitana di Torino, proseguiranno i lavori del progetto **Formazione per la Mobilità Professionale**, mentre giungeranno alla conclusione i progetti sostenuti nell'ambito dell'**iniziativa Integro**, realizzata in collaborazione con l'Ufficio Pio, a favore dell'inserimento lavorativo e l'inclusione sociale e abitativa di 200 adulti fragili. Saranno, inoltre, valutate misure a sostegno di modalità efficaci di partecipazione delle donne al mercato del lavoro e di conciliazione delle esigenze di vita e di lavoro.



L'ambito carcerario è stato per molti anni oggetto specifico di intervento della Compagnia. È un settore per sua natura delicato e complesso, in specifiche occasioni anche difficile: ma, alla luce di queste caratteristiche, che pongono sfide di cui la Compagnia è ben consapevole, si ritiene opportuno non soltanto confermare, ma anche valutare un rafforzamento dell'azione filantropica nelle concrete situazioni delle carceri. Proseguiranno pertanto le attività del progetto **LEI - Lavoro, Emancipazione, Inclusione** volte a migliorare le opportunità di reinserimento socio-lavorativo delle detenute nell'istituto penitenziario di Torino, identificando precise condizioni di sostenibilità dell'iniziativa anche oltre l'investimento, necessariamente decrescente, della Compagnia. Entreranno, nel vivo le azioni promosse dal progetto **europeo CUP - Convicts Upskilling Pathways** avente per obiettivo la sperimentazione e la valutazione di moduli di formazione innovativi finalizzati a rafforzare l'occupabilità di detenuti ed ex detenuti. Nel corso del 2021, previa verifica della fattibilità degli interventi, sarà valutato l'avvio di due iniziative speciali nelle carceri di Marassi a Genova e Lorusso e Cutugno a Torino, che promuoveranno nuove modalità e strategie di intervento sul tema dell'inserimento socio-lavorativo per persone detenute oltre che prevedere azioni di miglioramento della qualità della vita nelle strutture penitenziarie.



Continueremo, tramite adeguati dispositivi, a sostenere i percorsi di integrazione e inclusione socio-lavorativa di persone con **background** migratorio, e le progettualità rivolte alle persone a forte rischio di esclusione sociale (persone con disabilità, ecc..) per favorire la loro piena e attiva partecipazione comunitaria. Saranno, infine, definite possibili nuove misure nel campo dell'integrazione di migranti, richiedenti asilo e rifugiati in Piemonte anche alla luce delle evidenze che emergeranno a conclusione del percorso di riflessione e **capacity building** promosso dal progetto "**Migliora**" e di iniziative fortemente operative come il MOI - Migrazione Opportunità Inclusione.

# Missione

## Educare per crescere insieme.

La Compagnia, tramite la *Missione Educare per Crescere Insieme*, intende promuovere opportunità in cui bambine, bambini e adolescenti possano crescere secondo le proprie potenzialità, sostenuti da adeguate conoscenze e competenze, diventando fin dalla nascita protagonisti della loro vita, in un percorso di apprendimento continuo. Vengono coinvolte comunità e famiglie per offrire a tutti un'educazione fatta di rispetto, consapevolezza di sé, disponibilità ad apprendere e condivisione, come risposta alla povertà educativa e a ogni forma di disegualianza.

Oltre otto milioni di studenti per quattro mesi non hanno potuto svolgere nell'anno scolastico 2019-2020 attività educativa e didattica in presenza con conseguenze ancora da verificare sullo stato di benessere, sulla loro crescita e sugli apprendimenti. Le condizioni legate alla ripresa della scuola nel nuovo anno scolastico potrebbero ulteriormente potenziare tali conseguenze. Esiste una quota significativa di studenti, intorno al 5% secondo le stime, non raggiunta dalle opportunità offerte a distanza dal sistema educativo e formativo, che rischia di alimentare l'esclusione e l'incremento delle disegualianze digitali.

Gli impatti dell'emergenza sanitaria da Covid 19 hanno messo in evidenza le carenze e le potenzialità del sistema scolastico ma anche di quello più ampiamente educativo e formativo. Nasce l'esigenza di rifondare le categorie dell'educare, in cui la relazione educativa richiede nuove competenze e responsabilità rinnovate, l'apprendimento che continua ad avvenire nel tempo e nello spazio, si fa più diffuso, interconnesso, informale, le modalità di costruzione del sapere diventano più partecipate e le competenze da possedere capaci di rispondere a situazioni mutevoli.





Sulla base delle lezioni apprese in questa fase emergenziale, la *Missione Educare per Crescere Insieme* nel 2021 intende ulteriormente **favorire la crescita di tutte le bambine, i bambini e le/gli adolescenti, con particolare attenzione alle persone e ai territori a maggior rischio di vulnerabilità**. Le progettualità biennali selezionate nell'ambito dei bandi già effettuati **Andiamo oltre** ed **#Extragram** sono state pensate per ridurre le disuguaglianze nell'accesso a opportunità extrascolastiche a forte valenza educativa, sia sul territorio genovese e imperiese, in collaborazione con la Fondazione Carige, sia sul territorio piemontese. Si prevede di concorrere al superamento dei divari territoriali anche in aree interne, sostenendo la sperimentazione di modelli educativi capaci di unire formale e informale in continuità con quanto sperimentato con "2020. Un'estate insieme" e le sue evoluzioni, anche attraverso una più stretta collaborazione tra istituzioni educative e culturali, in sinergia con la *Missione Sviluppare Competenze*. Continuerà la partecipazione della Compagnia al Fondo per il contrasto alla povertà educativa minorile; con gli enti promotori del fondo e l'Impresa sociale Con i Bambini che lo gestisce, la Fondazione partecipa alla più ampia riflessione sulle pratiche, metodologie e meccanismi avviati al fine di sviluppare evidenze rigorose e indicazioni per una politica nazionale sul tema. Analogamente, si continuerà l'azione di accompagnamento scientifico e metodologico rivolta agli operatori locali che stanno sviluppando progettualità sostenute dal Fondo nella fascia di età 0-18 anni.





**Assicurare alle nuove generazioni adeguati strumenti cognitivi, culturali, sociali e personali al fine di orientare in modo proattivo il proprio futuro costituirà un asse prioritario di lavoro**, anche attraverso la collaborazione con gli enti strumentali e partecipati di Fondazione Compagnia di San Paolo. In questa direzione il pluriennale intervento interistituzionale **“Provaci ancora Sam”** contro la dispersione scolastica proseguirà nel solco delle innovazioni introdotte negli ultimi anni, arricchendosi di una intensificazione e diffusione delle pratiche inclusive nell’intera comunità, con riguardo alle competenze di base raggiunte dagli studenti. Anche l’investimento formativo su giovani talenti a supporto di scuole maggiormente svantaggiate consentirà di investire su leadership educativa e sul potenziale di cambiamento e innovazione delle nuove generazioni, anche in campo educativo.

**Principale fattore protettivo e preventivo al rischio di vulnerabilità future per le persone e le comunità è l’investimento sui primi anni di vita.** La Compagnia ha contribuito in tale direzione attraverso il Programma ZeroSei e la *Missione Educare per Crescere Insieme* proseguirà questo impegno anche nel 2021. In linea con l’esperienza maturata dal Consorzio Xkè? Zerotredici e dall’Impresa sociale Xkè?, proseguiranno le attività *hands-on* per scuole, nidi, bambini e famiglie, con ulteriore attenzione a continuità educativa, accessibilità ai servizi, legami di prossimità tra genitori, *caregiver*, comunità. Parallelamente, anche sulle base delle pratiche di *twinpartnership*, sarà possibile promuovere un intervento teso a sostenere il diritto dei bambini a crescere entro ecosistemi educativi capaci di operare in modo integrato, flessibile e inclusivo a sostegno dell’empowerment delle famiglie. Parallelamente si intende contribuire al dibattito sul tema a tutti i livelli, valorizzando gli apprendimenti conseguiti a livello locale, nazionale e internazionale.



Attraverso processi di progettazione partecipata - consolidati in molte azioni rivolte alla prima infanzia - si intende sostenere un'azione di comunità di quartiere intitolata "**Una comunità che educa**" nell'area di Barriera di Milano a Torino. Progettato e realizzato in modo partecipativo, l'intervento intende assumere il punto di vista di bambine, bambini e adolescenti, stimolandone il protagonismo e dando loro voce. Anche attraverso questa iniziativa si lavorerà in modo trasversale alla costruzione di una base dati a destinazione pubblica, da open data e fonti amministrative a sostegno di azioni *data driven* in ambito educativo. Si proseguirà, in collaborazione con gli enti strumentali e partecipati e in base alle specifiche competenze, a sostenere la costruzione di un quadro complessivo di coordinamento volto a valorizzare le competenze interne al sistema Compagnia per svolgere in modo più efficace un ruolo sussidiario sui temi dell'educazione.

## Fondazione per la Scuola.

Una stretta collaborazione collega la Compagnia di San Paolo con la Fondazione per la Scuola, l'ente strumentale dedicato alla doppia sfida dell'inclusione e dell'innovazione nella scuola. Contrasto alla povertà educativa, lotta alla dispersione e alla segregazione scolastica, inclusione dei minori stranieri non accompagnati nel sistema educativo hanno una natura non solo educativa ma anche sociale. Il ripensamento del modello educativo anche alla luce dell'emergenza COVID-19, l'innovazione tecnologica, organizzativa e didattica (di cui, in particolare, si occupa il progetto **Riconessioni**), rinnovamento degli spazi fisici e virtuali della didattica con l'implementazione del modello di **Torino fa Scuola** sperimentato insieme alla Fondazione Compagnia di San Paolo, personalizzazione dell'apprendimento, promozione delle competenze socio-emotive saranno i temi attorno ai quali si svilupperà la collaborazione tra i due Enti.



# Missione Diventare Comunità.

La Compagnia tramite la *Missione Diventare Comunità* opera per rendere le comunità - nella più ampia accezione, ma in special modo quelle di natura territoriale - più solidali, resilienti e in salute, promuovendo la **qualità della vita** e la **piena cittadinanza**. Contribuisce a **contrastare le povertà** sostenendo la cultura della solidarietà e del dono e costruendo **reti di prossimità** in cui la possibilità di offrire e ricevere aiuto rende le persone più forti e capaci di affrontare le proprie sfide.

La Missione ha declinato i suoi obiettivi focalizzando la strategia di lavoro su due principali ambiti di intervento:

- comunità in salute, con al centro la promozione della **salute fisica e mentale** e della qualità della vita nelle comunità quali questioni di interesse collettivo;
- sistemi locali di contrasto alle povertà, anche attraverso la promozione di **reti di prossimità** e lo sviluppo di una cultura della solidarietà.

Tra gli elementi chiave della strategia emergono il **protagonismo delle comunità locali** nella costruzione delle pratiche di cura e del benessere collettivi, la **messa a sistema delle risorse del territorio** tramite il consolidamento di reti che includano istituzioni pubbliche, terzo settore e società civile, la **cura delle relazioni** per attivare reti di prossimità, producendo così il rafforzamento del **capitale sociale delle comunità**. Nel 2021, anno immediatamente successivo a cambiamenti sociali repentini e ad accresciuti fenomeni di povertà e di disuguaglianza provocati dalla pandemia COVID-19, questi elementi rappresenteranno caratteri distintivi del lavoro della Compagnia.





Proseguiranno le attività dei progetti vincitori della terza edizione del **Bando InTreCCCI**, iniziative di partenariati che puntano a migliorare la qualità della vita di persone con bisogni di cura la cui domiciliarità è a rischio. Si rafforzerà l'impegno della Compagnia nell'ambito della salute mentale, attraverso il supporto all'associazione il Bandolo e con l'avvio, nel primo semestre del 2021, delle iniziative selezionate nella prima edizione del Bando "**Salute, effetto comune**", per la promozione della salute mentale delle comunità; continuerà il ruolo di facilitazione all'accesso ai servizi per la salute fisica e mentale dei soggetti più deboli, anche attraverso il progetto **Pluralità di Cure**.

Continueranno le iniziative di promozione dell'*Integrated Community Care*, nella cornice del progetto internazionale **TransForm**.

Sulla base dell'esperienza maturata nelle diverse edizioni del **Bando InTreCCCI** e nell'ambito di TransForm, nel corso del 2021, si intende valutare la realizzazione di un'iniziativa di promozione della salute comunitaria con ricaduta sull'organizzazione dei servizi territoriali.

Non nuove, ma in continuazione nel primo semestre 2021, sono le azioni promosse all'interno del **Bando Libero Reload**, per la promozione del benessere psicofisico, dell'affettività, del sostegno alla genitorialità tra le persone detenute nelle strutture penitenziarie del Piemonte e della Liguria.

Analogamente la Compagnia accompagnerà l'implementazione dei progetti vincitori del **Bando "B2 = il bene x bene"**, finalizzato al sostegno di sistemi di collaborazione territoriale per il recupero e la redistribuzione di beni di prima necessità attraverso reti di prossimità. L'emergenza sanitaria Covid-19 non solo ha accresciuto le disuguaglianze e aperto nuove sacche di povertà, ma ha anche mostrato l'importanza di forme di presidio sociale di prossimità. Il sostegno alla costruzione di reti di vicinato tra persone sole verrà proseguito anche attraverso l'iniziativa **"Tavole Allegre"**, in cui momenti di convivialità in presenza si affiancheranno a scambi guidati sui canali social, intesi come nuovi strumenti di lavoro sociale rivolto a persone in condizioni di isolamento. Complessivamente, continuerà l'attività di sensibilizzazione, informazione e advocacy sul ruolo delle reti di prossimità, anche con l'intento di elaborare indicazioni di policy.

Proseguirà l'impegno della Compagnia nella promozione della cultura della solidarietà attraverso il sostegno alle Fondazioni di Comunità esistenti in Valle d'Aosta, Piemonte e Liguria, anche con azioni di accompagnamento mirato, il costante dialogo con le esperienze che si costituiscono sul territorio e la sperimentazione di strumenti anche professionali che favoriscano il dono e lo scambio di beni e servizi e che promuovano l'inclusione e la piena cittadinanza.





## Ufficio Pio.

La Compagnia di San Paolo e l'Ufficio Pio, ente strumentale storico, affrontano in modo coordinato, complementare e integrato il contrasto alle diverse forme di povertà e alle disuguaglianze, ulteriormente acuite nel corso del 2020 dall'emergenza dovuta al Covid-19.

Nel 2021, la Compagnia e l'Ufficio Pio integreranno il loro lavoro riguardo alle politiche attive per il lavoro e per l'inclusione di persone in situazione di svantaggio, alla promozione dell'autonomia delle persone in uscita dal carcere, all'accompagnamento precoce di persone a rischio di perdita di fissa dimora, al supporto alle necessità abitative. Si opererà inoltre per il contrasto delle disuguaglianze educative, con particolare attenzione all'accesso alle tecnologie e al divario digitale, e per la promozione di reti sociali, anche attraverso il consolidamento di esperienze di convivialità.



# Missione

## Collaborare per l'inclusione.

La Compagnia, tramite la Missione Collaborare per l'inclusione, lavora con i territori perché possano sostenere i soggetti più fragili nell'accesso alle opportunità e ai diritti, anche in altre aree del mondo. All'interno di tessuti sociali coesi e inclusivi le persone potranno raggiungere autonomia e piena cittadinanza, i giovani potranno diventare cittadini più consapevoli e protagonisti e tutti coloro che provengono da percorsi migratori potranno sentirsi parte attiva di una nuova collettività.

La Missione ha declinato la sfida focalizzando la strategia di lavoro su quattro ambiti di intervento:

- accesso e tutela dei diritti: sostiene iniziative volte alla tutela di donne vittime di violenza e, più in generale, delle persone vittime di reato;
- empowerment, protagonismo e politiche giovanili: favorisce l'autonomia e l'autodeterminazione dei percorsi di vita delle/i giovani, anche di quelli a rischio o in situazione di difficoltà, per renderli attori e protagonisti oggi nella società, nonché cittadini consapevoli e responsabili domani;
- migrazioni e processi inclusivi: supporta azioni anche specificamente rivolte a persone con percorso migratorio alle spalle, quando si tratti di gruppi che presentino bisogni del tutto peculiari o rispetto ai quali siano opportuni interventi e servizi non presenti sul territorio;
- cooperazione allo sviluppo sostenibile e cittadinanza globale: promuove iniziative di lungo periodo, in collaborazione con attori specializzati del nostro territorio e con altre fondazioni, sostenendo processi che favoriscano il rafforzamento di competenze e conoscenze con un approccio multidimensionale e multi-situato, nella consapevolezza dell'imprescindibile interdipendenza tra territori del Nord e del Sud del Mondo.



Relativamente alla promozione dell'**accesso e tutela dei diritti** si sosterranno iniziative volte alla tutela di donne vittime di violenza e, più in generale, delle persone vittime di reato, con interventi multidimensionali atti a garantirne l'accesso e l'esercizio dei diritti, favorendone, laddove opportuno, una progressiva autonomia. Per rafforzare l'efficacia di tali obiettivi, anche nel corso del 2021, si promuoveranno azioni di sostegno e rafforzamento delle reti locali, nazionali ed europee con azioni di advocacy e di diffusione di buone pratiche, associando inoltre interventi volti alla sensibilizzazione della comunità rispetto ai temi delle pari opportunità e della non discriminazione.

Nel corso del 2021, nell'ambito delle azioni di **"Empowerment, protagonismo e politiche giovanili"** si valuterà il rinnovo del **Bando GxG - Giovani per i Giovani** che, rispetto alle passate edizioni, stimola ancor più la loro partecipazione quali reali protagonisti in ogni fase di progetti da essi stessi ideati, sviluppati e gestiti, in sinergia sui territori con enti del terzo settore che saranno loro partner competenti nella realizzazione dei progetti. Proprio in ragione del forte accento rivolto alla partecipazione attiva dei giovani, la nuova edizione del Bando verrà coordinata in mondo congiunto e complementare all'interno dell'Obiettivo Cultura e dell'Obiettivo Persone. Proseguiranno iniziative come YEPP (Youth Empowerment Partnership Programme) sull'empowerment giovanile e NOMIS (Nuove Opportunità per Minori Stranieri), a favore di giovani con background migratorio e/o in condizione di fragilità; potranno essere sostenuti interventi nei quali lo sport abbia un fine di inclusione e socializzazione tra giovani e di loro partecipazione alla vita sociale (come parte di una più ampia iniziativa per la promozione dell'attività fisico-sportiva tra tutte le fasce d'età). Sarà data continuità anche all'iniziativa Never Alone, condivisa dalla Compagnia con altre fondazioni italiane e destinata all'accoglienza e alla inclusione dei minori stranieri non accompagnati.



Nell'ambito **Migrazione e processi inclusivi** proseguirà il sostegno a progetti e iniziative che intendano contribuire ad una maggiore inclusione e autonomia delle persone con background migratorio tramite il coinvolgimento dell'intero tessuto sociale (approccio **whole of the community**), e che, attraverso una lettura multidimensionale delle fragilità cerchino di costruire risposte integrate ai bisogni. Sarà data continuità alle azioni di capacity building a favore degli enti impegnati nell'accoglienza e a supporto di operatori e operatrici dei servizi pubblici e del privato sociale che si relazionano con utenza straniera. Nel 2021 troverà piena operatività il lavoro di rafforzamento e sviluppo di reti e partenariati territoriali promosso dal **Bando Territori Inclusivi**, intervento volto a sostenere reti locali capaci di intercettare e orientare le domande portate da persone in condizione di fragilità e in condizione o a rischio di marginalità, con attenzione particolare e prioritaria a quelle con background migratorio.

Nel corso del 2021 giungerà a termine il progetto **MOI - Migranti, un'Opportunità di Inclusione** mirato alla promozione di percorsi di accompagnamento delle persone ex occupanti verso il lavoro, la casa, l'inserimento sociale. Gli effetti di questo progetto saranno interessanti da osservare in relazione al livello di autonomia e inclusione che le persone direttamente coinvolte nell'iniziativa potranno raggiungere, ma anche relativamente alla capacità di consolidamento e diffusione di strumenti, metodologie e politiche che questa importante iniziativa interistituzionale durata oltre tre anni saprà dimostrare. All'interno della rete europea EPIM (**European Programme on Integration and Migration**) continueranno altri interventi, ai quali partecipa la Compagnia, riguardo alla sperimentazione di politiche di inclusione migratoria a diverse scale. In questo ambito continuerà il sostegno a iniziative di scambio, approfondimento, sensibilizzazione, dibattito, comunicazione sul tema della migrazione, oltre che progetti concreti come il sostegno alle pratiche di riconoscimento di titoli di studio e delle competenze degli immigrati.

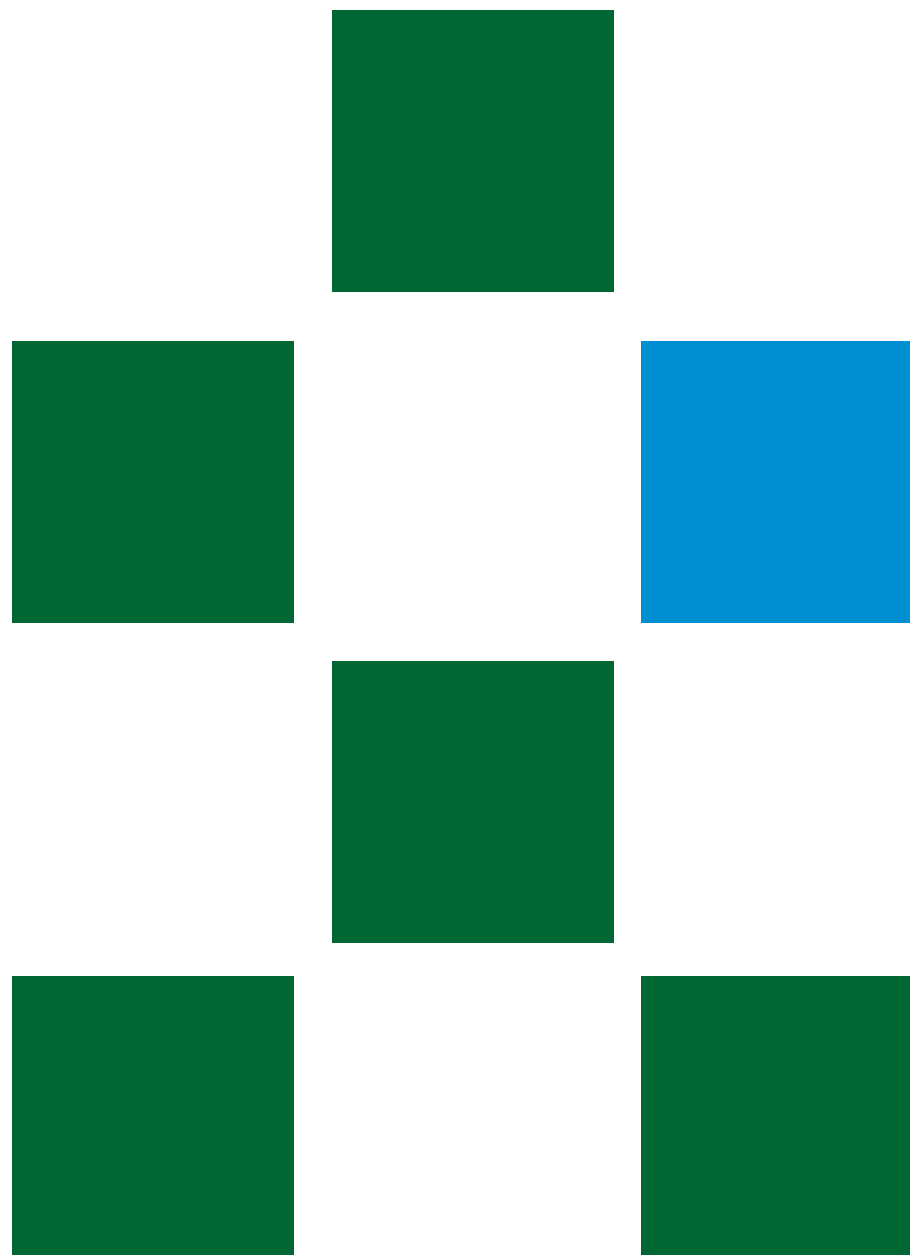




Nel campo della **cooperazione allo sviluppo sostenibile e dell'educazione alla cittadinanza globale**, nel corso del 2021 le fondazioni italiane avvieranno collaborativamente una nuova iniziativa in Africa, sviluppando modelli di intervento sistemico e complementare, capace di coinvolgere tutti i soggetti italiani (istituzioni, territori, enti del terzo settore, università, imprese, ecc.) a diverso titolo impegnati in interventi di sviluppo. Proseguirà l'iniziativa **Innovazione per lo Sviluppo** che mira a collegare il mondo dell'innovazione (tecnologica e non) con quello della cooperazione internazionale. Nel corso del 2021 entrerà nell'ultimo anno l'iniziativa **Prima le mamme e i bambini, nutriamoli!** promossa dal Cuamm di Padova sulle abitudini alimentari di mamme e bambini in sette Paesi africani. Proseguiranno inoltre i progetti promossi nell'ambito dell'iniziativa **JAFOWA** (*Joint Action for Family farming in West Africa*).

# Pianeta.

Conoscenza, Sviluppo, Qualità di Vita.  
Sosteniamo il futuro.



# Obiettivo Pianeta.

La Compagnia di San Paolo, attraverso l'Obiettivo Pianeta, si si propone di sviluppare il rapporto tra tutela dell'ecosistema naturale e le attività umane, nonché delle relazioni tramite, a scala internazionale, molteplici linee di lavoro. Saranno centrali il rafforzamento dell'azione propulsiva orientata al sostegno di ricerca, e dell'innovazione sociale e azioni di trasformazione digitale, delle politiche di sostenibilità e valorizzazione del patrimonio ambientale, del supporto al sistema sanitario con associate azioni orientate alla qualità della vita delle persone e del dibattito su temi di respiro internazionale con ricaduta sulle diverse Missioni della Compagnia.

In particolare, il 2021 propone un contesto composto da emergenze e opportunità nel quale l'Obiettivo Pianeta intende individuare e abilitare le condizioni di un nuovo paradigma, in cui l'innovazione (cross-settoriale) associata a trasformazione digitale e resilienza occupano un posto centrale nelle strategie di sviluppo territoriale, per favorire un'evoluzione equa ed efficace del nostro sistema sociale in un quadro di sostenibilità e resilienza.

Le cinque Missioni dell'Obiettivo Pianeta sono inoltre caratterizzate da una attenta osservazione delle strategie e delle relative iniziative della programmazione sia della Commissione Europea sia delle principali istituzioni nazionali e internazionali. Le azioni sono altresì basate su una attenta attività di analisi dati condotta a priori che nasce per migliorare il livello di comprensione degli ambiti di azione, di relazione con i diversi interlocutori e per massimizzare l'impatto sul territorio.



# Missione

## Valorizzare la ricerca.

Avendo come riferimento principale gli SDG's n. 4 "Istruzione di qualità" e n. 9 "Imprese, Innovazione e Infrastrutture", la Missione intende contribuire allo sviluppo della ricerca orientata all'avanzamento della conoscenza scientifica, in linea con la programmazione europea, favorire una formazione di eccellenza e valorizzare la conoscenza scientifica, affinché le idee migliori abbiano un impatto positivo a livello economico, sociale e ambientale.

La Compagnia guarda all'investimento sui valori intellettuali e sul sapere - nelle forme della ricerca, dell'educazione, della cultura e della creatività - come opportunità di crescita umana e fattore di sviluppo economico. Il sostegno al sistema universitario - nelle sue tre missioni: ricerca, didattica e contributo allo sviluppo sociale ed economico del territorio - rappresenta quindi un impegno consolidato.



## Gli obiettivi da raggiungere nell'anno 2021.

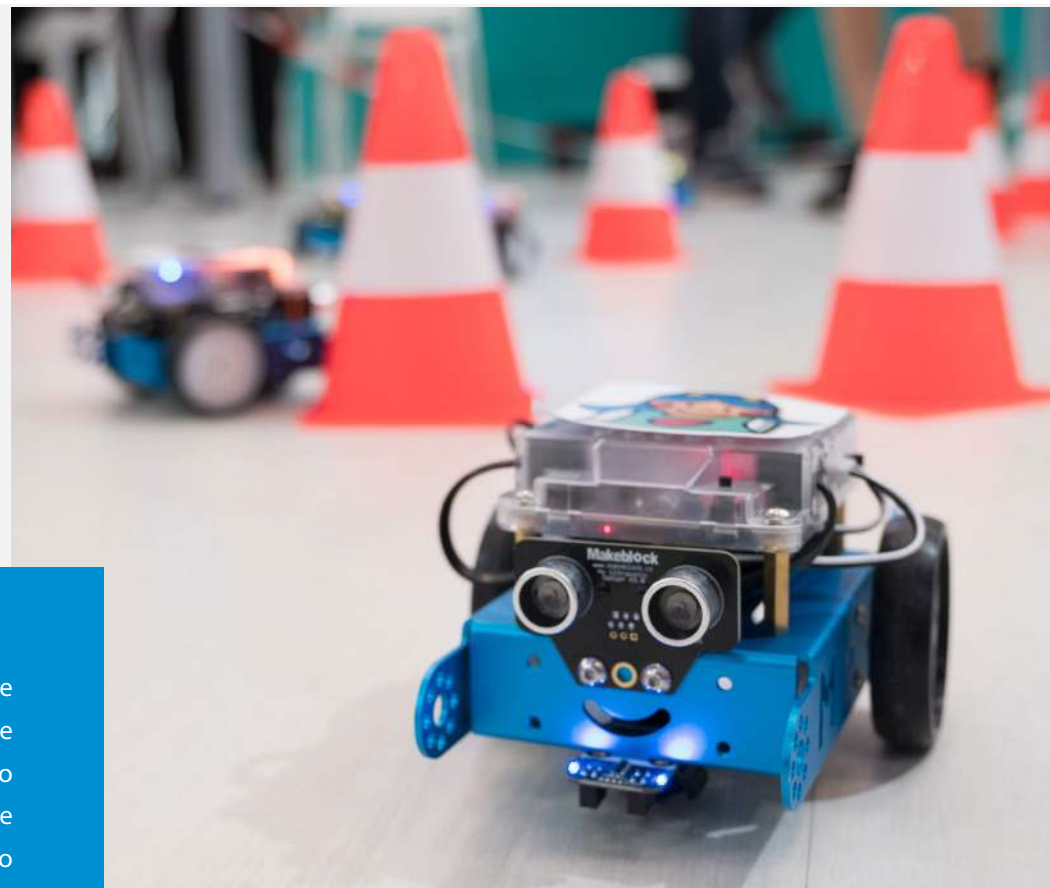
Nel 2021 proseguirà l'operatività conseguente all'attuazione delle Convenzioni sottoscritte per il triennio 2019-2021 con l'Università e il Politecnico di Torino, l'Università del Piemonte Orientale, l'Università Federico II di Napoli e l'Università di Genova. Tali accordi hanno come fine ultimo quello di migliorare la competitività, l'attrattività e il grado di innovazione degli atenei attraverso lo sviluppo di linee di azione volte a:

1. sostenerli nella competizione europea dopo Horizon 2020 con azioni funzionali a Horizon Europe;
2. promuovere innovazione nella didattica per ridurre il mismatch tra competenze e necessità del mercato;
3. migliorare le loro prestazioni per incrementare le premialità ministeriali con strategie di sistema a livello territoriale;
4. favorire strategie evolute di utilizzo, protezione e valorizzazione della conoscenza generata, inclusa un'adeguata gestione della proprietà intellettuale.





Tutte le attività sono state avviate secondo quanto previsto nella programmazione pluriennale specifica e alcune di esse hanno mostrato buoni risultati già nelle prime due annualità. È il caso, ad esempio, del "PoC Instrument", un bando unico per i cinque atenei studiato per sostenere il passaggio delle tecnologie brevettate o dei software registrati dagli atenei da uno stadio iniziale di sviluppo ad uno adeguato all'appetibilità industriale. Ciò al fine di ridurre il rischio tecnologico e di favorire il successivo sfruttamento commerciale, eventualmente anche tramite la costituzione di imprese spin-off degli Atenei. Attraverso questa iniziativa, infatti, viene offerta la possibilità al personale afferente agli atenei di ottenere fondi per lo sviluppo di prototipi o dimostratori. Il bando, che vede la collaborazione della Fondazione LINKS nel ruolo di gestore dell'operatività ad esso connessa, prevede nel triennio cinque date per la presentazione delle domande. Oltre ad aver registrato un buon numero di candidature di grande valore già nelle prime due occasioni, il bando ha contribuito a diffondere una cultura della valorizzazione degli asset intangibili da parte delle università.



La qualità e la reputazione del sistema della ricerca del Nord Ovest per attività di ricerca e innovazione è fondamentale per attrarre talenti provenienti dall'Italia e dall'estero, o per trattenere gli studiosi locali. Come è noto, questa politica dei talenti è oggi un fattore competitivo cruciale. Gli atenei ricoprono un ruolo di primo piano ai fini del raggiungimento di questo obiettivo e la Compagnia ritiene quindi strategico affiancarli nella messa a punto di strumenti per l'attrazione e la retention dei talenti e di azioni volte a cogliere le opportunità offerte dalla Commissione Europea.

Un altro importante elemento di novità delle Convenzioni con gli atenei è stata la definizione di un piano di valutazione strutturato, basato su una serie di indicatori SMART<sup>1</sup> che saranno rilevati nel tempo al fine di misurare l'**outcome** dell'attività universitaria oggetto degli accordi. L'avvio di questo lavoro di valutazione consentirà di comprendere meglio e misurare gli effetti delle attività portate avanti, elemento fondamentale per la pianificazione strategica di entrambe le parti in previsione delle programmazioni future.

<sup>1</sup> \*Ossia: **S**pecifici - cioè non generalissimi - rispetto all'obiettivo da misurare; **M**isurabili, quantitativamente e/o qualitativamente; **A**ccessibili, cioè tali che le informazioni si possano reperire ad un costo accettabile; **R**ilevanti (in italiano è più corretto "pertinenti") rispetto ai bisogni informativi; **T**empo-definiti, cioè con una chiara indicazione dell'orizzonte temporale di riferimento.



Per quanto riguarda il sostegno alla ricerca, in linea con la programmazione europea e in previsione dell'avvio del nuovo programma quadro Horizon Europe, la Compagnia punterà a sostenere l'interdisciplinarietà della ricerca e lo sviluppo di network e partnership europee, nonché a favorirne l'impatto applicativo. Il modello del **Bando 2020 "Intelligenza Artificiale, uomo e società"**, in fase di implementazione, sarà esteso e approfondito. Nel 2021 si concluderà la valutazione delle candidature presentate e sarà avviata l'attività delle tre partnership risultate vincitrici nei tre ambiti di applicazione previsti dal **bando: "Educazione e Formazione", "Industria", "Arte e Cultura"**.

L'Intelligenza Artificiale è centrale non solo nell'agenda europea in programmi quali Digital Europe e Horizon Europe, ma anche a livello nazionale con la definizione da parte del Gruppo di Esperti incaricato dal Ministero per lo Sviluppo Economico della Strategia nazionale per l'intelligenza artificiale. Le azioni che saranno proposte dalla Compagnia nel 2021 saranno quindi in linea con quanto delineato in questo documento, che identifica gli ambiti di specializzazione italiani e promuove un approccio antropocentrico all'intelligenza artificiale, affinché "l'essere umano venga valorizzato e supportato dalla tecnologia nel suo realizzarsi come individuo, nel suo agire come cittadino, nelle sue mansioni e competenze come lavoratore e nelle sue decisioni come consumatore"<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Ministero dello Sviluppo Economico (2020), Proposte per una Strategia italiana per l'intelligenza artificiale [https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/Proposte\\_per\\_una\\_Strategia\\_italiana\\_AI.pdf](https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/Proposte_per_una_Strategia_italiana_AI.pdf)



La prospettiva dell'insediamento a Torino di un Istituto nazionale dedicato all'intelligenza artificiale, inoltre, oltre a segnare un importante riconoscimento della "competenza territoriale" intorno a questo settore strategico, potrà costituire l'occasione di un'estensione dell'impegno della Compagnia nell'IA e nelle sue applicazioni.

In special modo attraverso l'attività degli Enti strumentali di ricerca o delle Università con le quali ha in essere collaborazioni, la Compagnia porrà attenzione anche su altre grandi tematiche di ricerca scientifica che non solo hanno un rilevante impatto sulla società in sé, ma la cui attinenza al lavoro della Compagnia - quale quadro di riferimento e sostrato della sua progettualità: si pensi, tra le altre, al **climate change**, all'**active ageing**, alla medicina personalizzata, all'innovazione nella **blue economy**. Tutti ambiti con significative prospettive di ricaduta sociale ed economica, oltreché scientifica, e che comportano approcci di natura transdisciplinare e integrata.



## Fondazione Collegio Carlo Alberto.

La Fondazione Collegio Carlo Alberto (CCA) è un ente di ricerca e alta formazione indipendente con una forte vocazione internazionale, i cui Soci fondatori sono la Compagnia di San Paolo e l'Università di Torino. Il CCA persegue l'obiettivo di attrarre e radicare ricercatori di eccellenza, offrendo un ambiente affine alle migliori esperienze internazionali.

Le sue principali attività sono:

- ricerca di frontiera di base e applicata nelle scienze economiche, giuridiche, politiche e sociali, con elevato orientamento all'interdisciplinarietà;
- programmi di formazione avanzata;
- divulgazione sui grandi temi sociopolitici contemporanei, fondata sulla migliore ricerca internazionale;
- analisi e valutazione di misure di policy.

Nel corso del 2021 la Fondazione continuerà a operare per raggiungere gli obiettivi definiti dal Piano Strategico 2020-2022, promuovendo l'eccellenza nella ricerca economica, politologica, sociologica e giuridica, con un'agenda di ricerca in linea con la programmazione pluriennale di ricerca e innovazione della Commissione Europea (**European Commission Framework Programme for Research and Innovation**). Particolare attenzione verrà anche dedicata alle attività di outreach, attraverso la definizione di un calendario di eventi divulgativi.

Per quanto riguarda l'attività di formazione, il 2021 si caratterizza per l'ampliamento dell'offerta grazie all'avvio per l'anno accademico 2020-2021 del nuovo Master in Insurance Innovation, promosso dall'Università e dal Politecnico di Torino con il sostegno di Compagnia di San Paolo, Intesa Sanpaolo, Intesa Sanpaolo Vita e Reale Mutua Assicurazioni. Il master mira a formare professionisti in grado di guidare il futuro delle assicurazioni, esperti di nuove tecnologie, innovazione e trasformazione digitale e rappresenta un'opportunità di consolidamento del territorio in questo specifico ambito industriale.



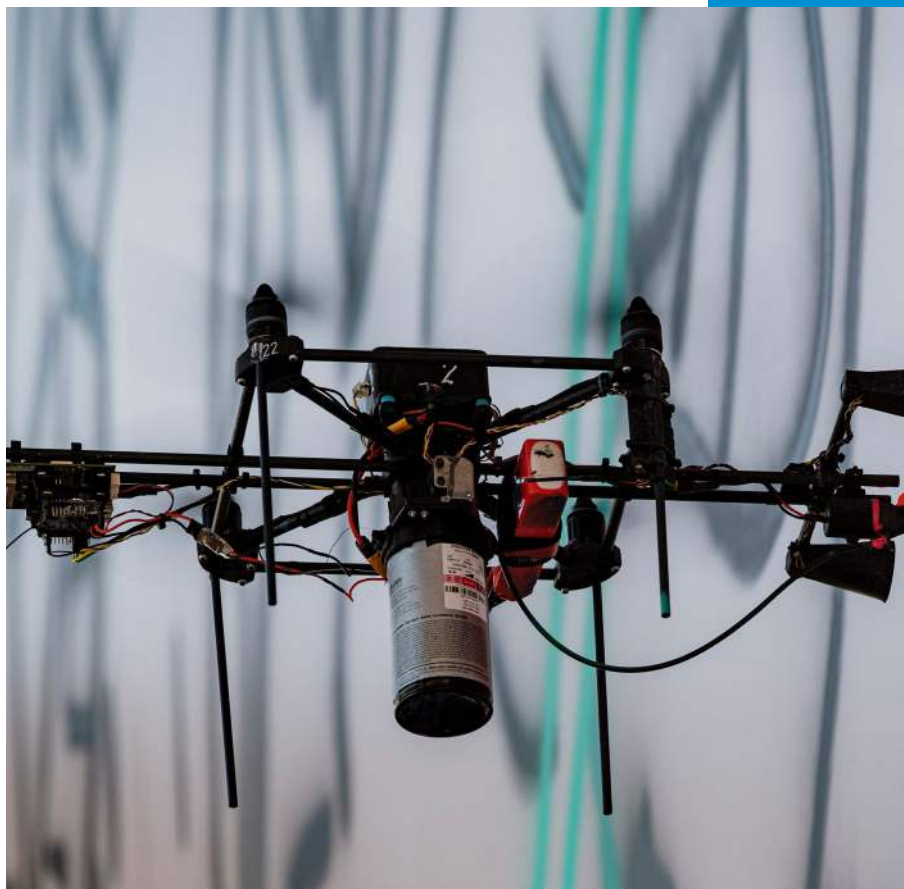
# Missione

## Accelerare l'Innovazione.

La *Missione Accelerare l'Innovazione* incoraggia la sperimentazione e l'adozione di conoscenze, metodologie, modelli e strumenti tecnologici nel terzo settore e nell'economia sociale intesi come comparti che producono beni comuni. Promuove altresì la diffusione di una cultura orientata alla sostenibilità e all'impatto e favorisce processi di contaminazione dell'economia finalizzata al puro profitto.

La visione è accompagnare il sistema verso un paradigma di sviluppo economico inclusivo, che contempli innovazione e inclusione, benessere e sviluppo, produzione di ricchezza economica e generazione di valore sociale. Importanti sono anche le traiettorie di convergenza tra imprese profit e non profit verso obiettivi di sostenibilità e impatto sociale.





## Gli obiettivi da raggiungere nell'anno 2021 sono pertanto:

- rispondere al fabbisogno di resilienza, rinnovamento e sviluppo delle imprese sociali del territorio in modo tale da amplificare la capacità di produrre impatto e l'efficienza dell'economia sociale, innescando processi di trasformazione organizzativa, di arricchimento delle competenze e di raggiungimento di una cultura imprenditoriale adeguata;
- promuovere la trasformazione digitale al servizio della società e dell'economia a impatto sociale. Creare combinazioni e occasioni di incontro tra la tecnologia, specie digitale, e l'azione collettiva e sociale, per individuare nuovi modi di affrontare i bisogni dei territori, aggregare la domanda, capacitare le organizzazioni;
- consolidare l'ecosistema dell'innovazione e in un quadro di partnership strategica pubblico-privata e di promozione della cultura dell'imprenditorialità a impatto sociale nelle sue diverse manifestazioni;
- favorire e abilitare una nuova generazione di innovatori dotati di moderna sensibilità sociale e ambientale. Sviluppare relazioni a ricaduta territoriale con le Istituzioni e le Università italiane che hanno già creato dipartimenti di imprenditoria sociale e corsi di laurea dedicati alla sostenibilità, in linea con la Terza missione delle Università.

## Perimetri di progettualità e cantieri aperti.

### 1. Modelli dell'economia sociale

Le imprese sociali sono considerate protagoniste dello sviluppo europeo e avranno più spazio nella futura programmazione: lo ha chiarito la Commissione Europea. Questo impegno sarà sancito dall'**Action Plan on Social Economy**, che la Commissione Europea si è impegnata a definire entro la seconda metà del 2021, ingaggiando gli Stati membri nella traduzione operativa del piano.

Dei tredici ecosistemi industriali individuati dalla Commissione Europea per la ripresa, uno è la social economy, ricca di potenzialità occupazionali, settoriali, ma anche di valore sociale e ambientale.

In linea con tale riconoscimento, anche la Fondazione contempla l'economia sociale non solo in quanto settore ideale per la generazione di innovazione sociale, ma la considera anche nella sua interezza di sistema per la creazione di valore sociale ed economico; sistema che peraltro è rimasto sempre attivo nella limitazione dei danni generati dall'emergenza sanitaria.





Anche operando in collaborazione con altre Fondazioni, sosterrà i processi d'innovazione delle imprese sociali che possono tendere a una sostenibilità a condizioni di mercato, in alcuni casi diventando attraenti per capitali privati. Tali processi, favoriti dalla riforma del terzo settore, verteranno su direzioni quali focalizzazione della mission, revisione dei settori di attività e dei modelli di servizio, una migliore strutturazione della governance, interventi di coprogettazione e di federazione, la gestione dei flussi economici e dei dati, una rendicontazione anche in senso sociale dell'utilizzo delle risorse.

- Evoluzione dell'intervento per le imprese sociali, affinamento e focalizzazione degli strumenti, anche in senso verticale, alla luce delle evidenze emerse dalle prime due edizioni del **Bando Seed** che si concluderanno nel 2021;
- analisi di fattibilità su nuovi strumenti di finanza d'impatto, con blending di risorse;
- azione di pre-accelerazione volte a completare la filiera "dall'idea al mercato" dell'imprenditoria a impatto sociale;
- sostegno a percorsi formativi per i professionisti dell'economia sociale, anche di livello universitario.



## 2. Tecnologie e dati al servizio della società

In linea con queste tendenze, la Fondazione intende affiancare le Istituzioni e sostenere gli attori dell'economia sociale nell'affrontare processi di trasformazione digitale e creerà occasioni di incontro tra la tecnologia e l'azione collettiva e sociale. Grazie all'individuazione di soluzioni tecnologiche, sperimenterà nuovi modi per affrontare i bisogni dei territori, aggregare la domanda, permettere una gestione efficace del patrimonio di dati, abilitare le organizzazioni.

A questo fine, la Fondazione consoliderà collaborazioni strategiche con partner in possesso di competenze di alto livello quali la Fondazione LINKS, Ente Strumentale della Compagnia che rappresenta un punto di riferimento per organizzazioni e studenti e un anello di congiunzione fra mondo accademico, imprese, startup e istituzioni, come pure altri enti dell'ecosistema torinese.

- Sperimentazione di progetti volti a investigare la relazione tra tecnologie emergenti e il settore sociale, quali il progetto "Social Tech Lab". Questo intervento potrebbe essere occasione per studiare l'applicazione dello strumento dei challenge prize;
- sostegno a iniziative promosse da partenariati tra istituzioni, enti del terzo settore e partner tecnologici, volte ad aumentare l'accesso alle tecnologie e orientarle al servizio dei settori d'interesse generale;
- studio di fattibilità per l'avvio di un Social data Hub, nel quadro di Torino Social Impact, l'iniziativa collaborativa torinese tra più di ottanta enti e reti della innovazione sociale (cfr. ultra).



### 3. Ecosistema dell'innovazione per il bene comune

Un ecosistema dell'innovazione può essere definito come l'insieme degli attori, con differenti caratteristiche e risorse, collegati tra loro da relazioni e influenze reciproche che ne permettono la co-esistenza, la collaborazione e la co-evoluzione per trovare soluzioni comuni a sfide che sono troppo grandi per ciascuno degli attori singolarmente; anche nel terzo settore, la possibilità che lo spirito imprenditoriale si esprima con successo dipende molto dalla qualità e dalla densità del contesto.

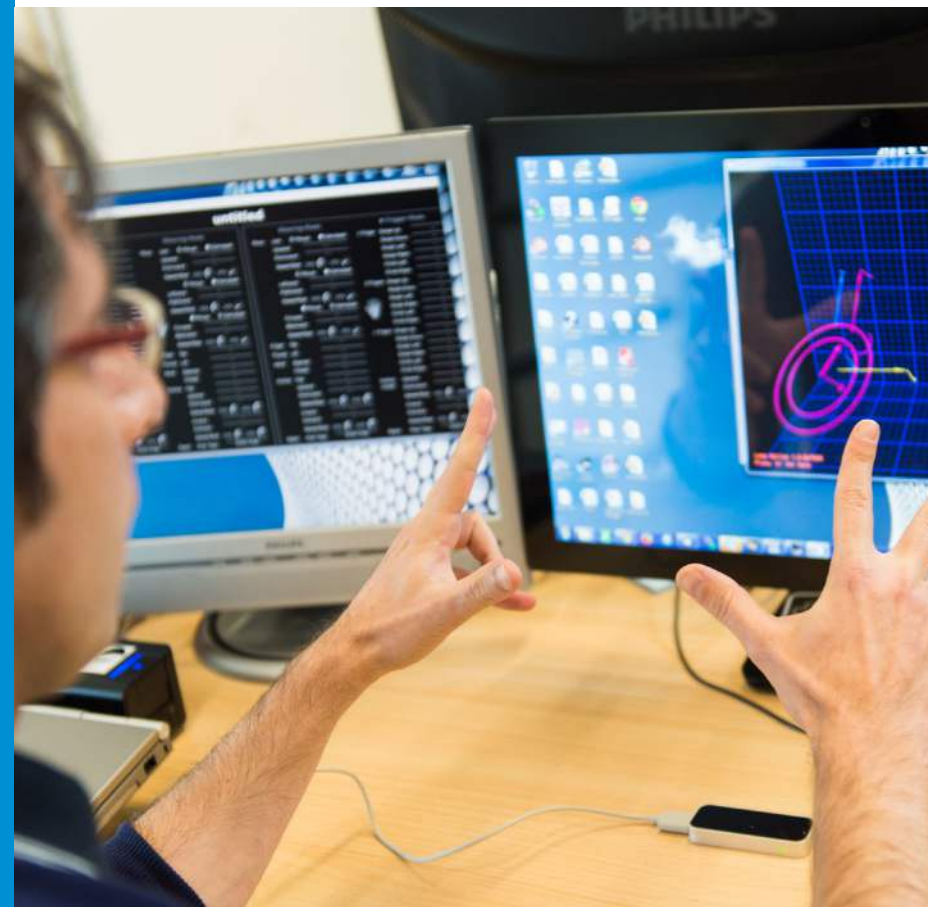
Un ecosistema è inoltre abilitante per gli attori che ne fanno parte se contempla un contesto istituzionale solido e una volontà politica di supporto, che incoraggiano l'azione collettiva e promuovono un alto livello di capitale sociale.

La Fondazione, in stretta collaborazione con istituzioni pubbliche e soggetti privati, contribuirà a creare le condizioni per promuovere un ecosistema a livello territoriale in grado di supportare processi di leadership collettiva.



Il 2021 sarà il terzo anno della Convenzione su Torino Social Impact, infrastruttura pubblico-privata promossa in partnership con la Camera di Commercio di Torino, volta a sostenere, organizzare e promuovere a livello internazionale l'ecosistema dell'innovazione sociale nell'area di Torino. Il Memorandum of Understanding è stato sottoscritto da oltre 80 attori pubblici e privati, profit e non profit, riuniti per rafforzare il sistema locale e qualificarlo come uno dei migliori posti al mondo per fare impresa e finanza d'impatto.

- Promozione di infrastrutture comuni sviluppate da partenariati nel quadro di Torino Social Impact, quali la prosecuzione dei lavori sulla Borsa sociale, il programma di **Social procurement & outcome contracting, l'hub Tech for good**. Lo sviluppo di tali azioni qualificherà Torino Social Impact quale luogo di progettazione permanente e coagulo di competenze e legami;
- consolidamento dell'identità dell'ecosistema Torino Social Impact, attraverso lo stimolo alla partecipazione democratica degli attori della rete e la ricerca di occasioni di comunicazione e visibilità internazionale;
- sostegno all'ecosistema dell'innovazione nel territorio genovese;
- attrazione e sostegno all'azione dei centri di competenze sull'innovazione idealmente in relazione con le iniziative proposte a livello nazionale da CDP Venture;
- promozione di interventi congiunti con la Fondazione LINKS, ente strumentale della Fondazione Compagnia di San Paolo, volti a valorizzare le competenze di LINKS medesima nel quadro di un allineamento strategico.



#### 4. Cultura della leadership per l'impatto

*Non c'è niente di più potente di un'idea innovativa nelle mani di un imprenditore sociale* è una delle massime a cui si ispira Ashoka Italia, una rete che individua, mette in rete e sostiene gli innovatori sociali nel loro compito di cambiare il mondo.

Il mondo si trova a fronteggiare una serie di sfide sistemiche che vanno al di là della portata delle istituzioni esistenti e delle loro strutture gerarchiche di autorità. Per mettere in pratica queste innovazioni servono figure in grado di promuovere una leadership collettiva, persone intraprendenti che si attivano in prima persona e che agiscono come **change-makers**.

Con questa consapevolezza, la Fondazione promuoverà attività formative ed esperienze volte a sensibilizzare i giovani su tematiche sociali e a sviluppare le loro attitudini imprenditoriali, anche tramite collaborazioni tra la *Missione Innovazione* e la *Missione Partecipazione*, al fine di formare nuove generazioni di innovatori con una spiccata sensibilità sociale e ambientale. Durante queste attività, i giovani saranno aiutati a riconoscere e far emergere quelle abilità già presenti in ognuno di loro, che li porteranno a percepirsi come imprenditori intraprendenti in grado di inventare strategie per cambiamenti positivi nelle proprie comunità.

Esperienze internazionali e percorsi di formazione, accelerazione culturale e avvicinamento all'economia sociale rivolti ai giovani destinati ad assumere ruoli guida nel prossimo futuro.

the CERMS/COES project  
by the "Compagnia di San Paolo"

First Meeting

September 16 – 17, 2003



## Fondazione LINKS.



La Fondazione LINKS - **Leading Innovation and Knowledge for Society** - è un ente di ricerca riconosciuto dal Ministero i cui Soci fondatori sono la Compagnia di San Paolo e il Politecnico di Torino. LINKS intende agire come anello di congiunzione fra il mondo accademico e quello di imprese, startup e istituzioni, affermandosi come centro di ricerca di respiro internazionale e di riferimento per le organizzazioni che vogliono crescere e aumentare la propria competitività nella logica dell'impiego di innovazione nell'ambito della trasformazione digitale.

Nel corso del 2021 la Fondazione affronterà la sfida della nuova programmazione europea Horizon Europe forte degli importanti successi progettuali del programma quadro Horizon 2020. Inoltre, la Fondazione sarà orientata verso un maggiore impegno legato alla "strumentalità" nei progetti di Compagnia con particolare riferimento alle iniziative di innovazione sociale abilitate dalla transizione/trasformazione digitale.

Il 2021 sarà inoltre l'anno del consolidamento del piano strategico per il triennio 2021-2024 che sarà allineato allo schema degli SDGs e che recupererà le linee guida della programmazione pluriennale di Compagnia e Politecnico.

# Missione

## Aprire Scenari Internazionali.

Sostenere la vocazione internazionale dei soggetti localmente insediati e attrarre nuove opportunità internazionali per il territorio di riferimento della Compagnia di San Paolo. Nel 2021 la Compagnia, tramite la *Missione Aprire Scenari Internazionali*, sarà impegnata in un aggiornamento del proprio lavoro lungo questa direttrice, alla luce del quadro più ampio della complessiva esposizione internazionale del “gruppo Compagnia”. L’apertura internazionale è un tratto imprescindibile dell’azione di sviluppo promossa dalla Compagnia e la dimensione europea è l’habitat naturale all’interno del quale continuerà ad agire, per guardare ovunque nel mondo alla ricerca delle migliori pratiche che possano connettere la sfera locale e quella globale. In coerenza con il posizionamento complessivo del nostro Sistema-Paese, le attività della Missione si concentreranno sugli ambiti delle politiche europee, delle relazioni transatlantiche e del Mediterraneo. Sul piano delle macro-sfide trasversali, rispetto alle quali si orienterà l’azione complessiva della Fondazione e che si rifletteranno dunque anche sul lavoro promosso all’intersezione tra il livello globale e quello locale, particolare attenzione sarà rivolta alle opportunità offerte dal **Green New Deal** (anche in relazione al lavoro della *Missione Proteggere l’Ambiente*), alle sfide legate alla **Digital Transformation** e, più in generale, al rafforzamento della resilienza del contesto e degli attori con i quali opera la Compagnia. Gli SDGs di riferimento per le attività della Missione sono il n. 16 “Pace, giustizia e istituzioni forti” e il n. 17 “Partnership per gli Obiettivi”.



## Partnership strategiche

Sotto il profilo degli strumenti e degli attori, la Missione ha come riferimento una rete di enti e centri di ricerca che sono coinvolti attivamente e che ne costituiscono quindi la struttura. L'azione di consolidamento delle attività portata avanti tiene in considerazione le peculiarità dei diversi interventi della Compagnia nell'ambito delle relazioni internazionali. Sono previste modalità di collaborazione specifiche, dalla definizione di accordi e **partnership**, al sostegno di progetti, all'erogazione di quote associative. In primo luogo, per quanto riguarda gli enti coinvolti, la Missione vede tre partenariati strategici: con l'Istituto Affari Internazionali (IAI), con lo European Council on Foreign Relations (ECFR), con il German Marshall Fund of the United States (GMF). Nell'ambito delle partnership strategiche, la scelta delle aree geo-economiche e geo-politiche considerate rilevanti per l'attività della Compagnia è la risultante di un incrocio tra la loro importanza per il contesto locale/nazionale, da un lato, e l'effettiva presenza di significative competenze locali, dall'altro.



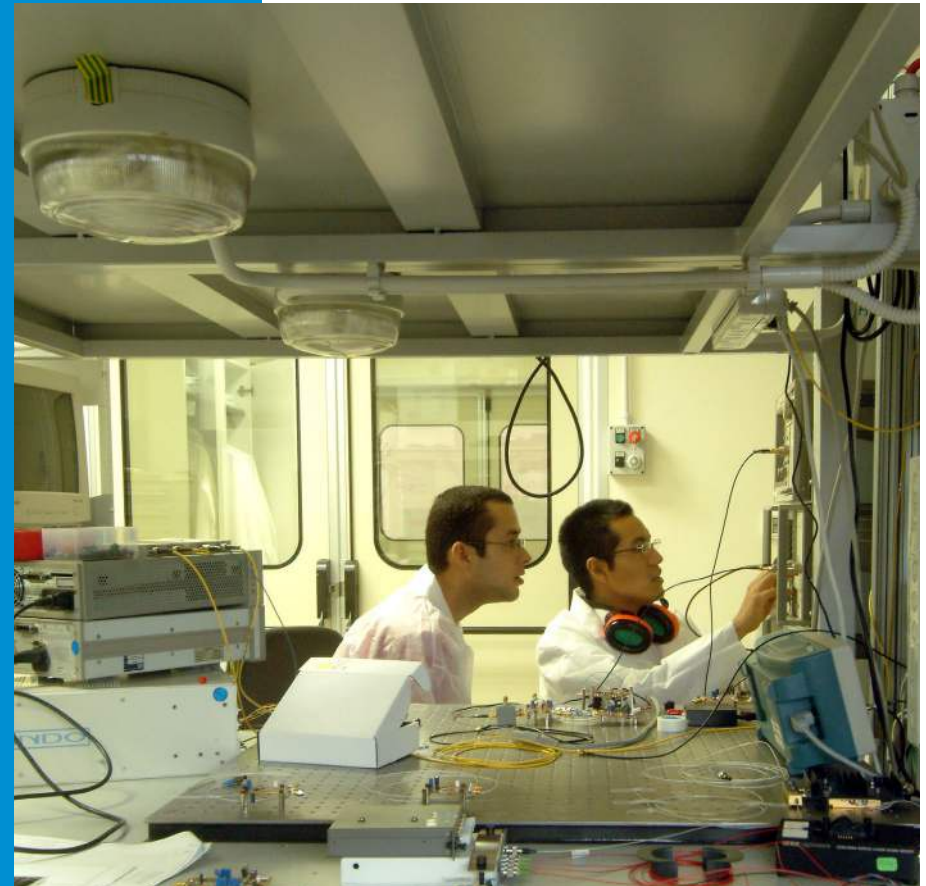


### Centri di ricerca con sede a Torino

In secondo luogo, le **partnership** strategiche interagiscono a livello locale con centri di ricerca a vocazione internazionalistica con sede a Torino.

Tra questi la Fondazione Centro Studi sul Federalismo (CSF): istituito nel 2000 su iniziativa della Compagnia, che ne è tutt'ora principale sostenitore e ne esprime i componenti apicali, il CSF ha saputo sviluppare su impulso della Compagnia anche progettualità specifiche in ambiti quali l'energia, grazie anche al recente ingresso del Politecnico di Torino nella compagine associativa. Nel 2021 proseguirà il sostegno a selezionati centri studi, secondo un modello attento alle ricadute sul territorio e alla connessione con il **policy making**.

Sarà valorizzata la collaborazione strutturata tra centri torinesi e i sopra richiamati **partner** strategici della Compagnia che operano a livello nazionale (IAI), europeo (ECFR) e transatlantico (GMF), facilitando le sinergie anche con attori istituzionali con i quali la Compagnia dialoga in altri campi di azione e non nel solo perimetro accademico e della ricerca. I centri di ricerca non esauriscono tuttavia le possibili interfacce locali con le quali dialoga la Missione. Molte delle iniziative promosse dalla Compagnia in ambito internazionalistico coinvolgono una pluralità di altri attori a vocazione internazionale del sistema locale, quali i versanti orientati all'internazionalizzazione del sistema camerale, segmenti del sistema produttivo quali il comparto aerospaziale presente nell'area torinese, poli formativi di eccellenza quali la Scuola di Applicazione dell'Esercito.





### Polo ONU a Torino

Elemento caratterizzante dell'azione della Compagnia nell'ambito della Missione è il sostegno al "polo Nazioni Unite" presente a Torino, composto dall'ITC ILO (International Training Center dell'International Labour Organization), l'UNICRI (United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute) e lo Staff College (UNSSC - United Nations System Staff College). A questi si è aggiunta ITHACA (Information Technologies for Humanitarian Assistance, Cooperation and Action), associazione che opera nel settore della cartografia a supporto della gestione di emergenze derivanti da catastrofi naturali e che sta con successo concludendo un significativo percorso di trasformazione istituzionale e **spin off** commerciale delle proprie attività. Il "Polo ONU" è elemento centrale della Missione in quanto ne costituisce la essenziale componente di formazione avanzata, con i Master promossi dalla Turin School of Development ITC ILO che rappresentano un elemento di unicità nel panorama nazionale.

In aggiunta, rappresenta un obiettivo da perseguire la attrazione di ulteriori iniziative di ricerca e formazione avanzata promosse da altre istituzioni internazionali, quali l'UNESCO in riferimento al Centro di Categoria 2 operante nel campo della tutela e valorizzazione del patrimonio culturale.

### Altre iniziative internazionali

Un quarto strumento in cui è articolata la Missione è costituito da un numero limitato di progetti specifici di natura operativa e collaborazioni attivate *ad hoc*, quali l'Osservatorio sui Traffici Marittimi nel Mediterraneo promosso dall'associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno, Centro Studi collegato a Intesa Sanpaolo, arricchito da uno specifico rapporto dedicato alle questioni energetiche, il sostegno alle iniziative promosse dal CeSPI - Centro Studi di Politica Internazionale, con sede a Roma, dall'ISPI - Istituto per gli Studi di Politica Internazionale, di Milano (in particolare la Conferenza internazionale Rome MED realizzata su incarico del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale) e le borse di studio rivolte a giovani ricercatori avviate con la NATO Defense College Foundation, fondazione che lavora per contribuire alla prosperità e alla coesione dell'Alleanza Atlantica e dei Paesi membri attraverso la formazione, la sensibilizzazione e la ricerca su tematiche relative alla sicurezza transatlantica.





### Evoluzione istituzionale

Sul piano istituzionale, l'attivazione di una funzione dedicata alle Relazioni internazionali all'interno dell'Area Governance della Compagnia, con riporto alla Segreteria Generale, offre un'occasione di raccordo tra le attività istituzionali di supporto al **"policy decision making"** sostenute nell'ambito della *Missione Aprire Scenari Internazionali* e il più ampio spettro di relazioni internazionali che da essa derivano e di cui l'intera Fondazione e più in generale il "Gruppo Compagnia" possono beneficiare. In tal senso, si potrà profilare un più ampio e strategico coordinamento dell'insieme delle attività internazionali promosse dalla Fondazione e dai suoi enti strumentali.

In prospettiva, per l'ulteriore valorizzazione dei ritorni sia intangibili (rete di collaborazioni e relazioni istituzionali sviluppate) sia tangibili (impatto economico diretto a livello locale), generati dalle attività della Missione, appare utile garantire un raccordo con iniziative promosse nel campo della cooperazione internazionale in relazione con la *Missione Inclusione dell'Obiettivo Persone* e con altre fondazioni europee. Questa strategia può consentire alla Compagnia di inserire con più efficacia Torino nei circuiti alti non solo del dibattito scientifico, ma anche nella sfera del policy making finalizzato a promuovere, attraverso l'internazionalizzazione, la competitività e lo sviluppo dei propri territori di riferimento.

# Missione

## Promuovere il Benessere.

L'obiettivo che la Compagnia, tramite la Missione Benessere, si prefigge è favorire interventi che aiutino le persone ad adottare consapevolmente stili di vita sani, tali da prevenire le patologie e mantenere elevato il tenore psico-fisico; nonché permettere al sistema sanitario di introdurre nuovi modelli organizzativi (attraverso la trasformazione digitale), migliorando l'efficienza delle risorse e offrendo un'assistenza di alto livello, anche grazie all'innovazione tecnologica. Promuovere pratiche sanitarie in stretta connessione con una politica di prevenzione, come fattore capace di favorire da un lato il benessere lungo tutto il ciclo di vita individuale e dall'altro una migliore sostenibilità del sistema sanitario.

Due i principali ambiti in cui opera la Missione Benessere:

- la Sanità, intesa come promozione della salute nella sua accezione più ampia: interventi a favore dell'innovazione tecnologica, promozione della prevenzione primaria e secondaria, introduzione di nuovi modelli organizzativi e gestionali (Digitale e ICT), ricerca clinica e biomedica, quest'ultima anche attraverso il proprio Ente strumentale di riferimento (IIGM);
- il Wellbeing come dimensione trasversale, inteso come promozione di stili di vita corretti.





### Migliorare la qualità del sistema sanitario

In tale ambito, la Compagnia opera principalmente in due filoni particolari: l'innovazione tecnologica e i nuovi modelli organizzativi/gestionali, con una particolare attenzione in questo caso alle trasformazioni digitali.

Nel 2021 la Compagnia manterrà un orientamento territorialmente e tematicamente concentrato nel sostegno alle attività medico-sanitarie.

La diffusione dell'epidemia da COVID-19 nel 2020 ha avuto un impatto significativo sulla quantità e il tipo di offerta del sistema sanitario e ne influenzerà la dinamica e l'organizzazione anche nei prossimi anni (si pensi alla riorganizzazione delle RSA). I dati disponibili sull'assistenza ospedaliera (dati Regione Piemonte e ISTAT) mostrano come, in risposta allo stress correlato al COVID-19, tutti i servizi sanitari regionali abbiano dovuto reagire limitando l'offerta ordinaria, rinviando gli interventi programmati non urgenti e scoraggiando la domanda di assistenza differibile. Per tali ragioni la Compagnia, tramite la *Missione Benessere*, agirà con progetti a sostegno della resilienza e del rilancio del sistema. A tale riguardo, la Compagnia interverrà sui filoni sopra citati (innovazione tecnologica e nuovi modelli organizzativi/gestionali) in stretto coordinamento con l'Assessorato della Sanità della Regione Piemonte, integrando le linee indicate con gli obiettivi da esso dichiarati attraverso strumenti già consolidati negli anni: Convenzione con la Regione Piemonte e Bandi dedicati.

Per quanto riguarda il rapporto con la Regione, a marzo 2020 è stata sottoscritta la nuova Convenzione triennale (2020-2022), che individua gli ambiti di interventi per il triennio. Nel 2021 verranno considerati interventi specifici in uno o più dei seguenti ambiti:

1. gestione nel post emergenza COVID-19 delle dotazioni tecnologiche, già finanziate dalla Compagnia, presenti presso la struttura sanitaria temporanea realizzata alle O.G.R di Torino e la loro ottimizzazione all'interno dell'Ospedale oftalmico di Torino;
2. eventuali interventi coordinati e condivisi per il finanziamento di contratti di formazione medico- specialistica inquadrati nel Sistema Sanitario Regionale piemontese;
3. sostegno a modelli innovativi integrati, nonché ai relativi processi di governance, implementazione e controllo, finalizzati alla prevenzione della cronicità e alla gestione del paziente cronico;
4. interventi di armonizzazione delle basi dati e degli applicativi gestionali finalizzati al monitoraggio consolidato e gestito centralmente del controllo di gestione delle Aziende ospedaliere e sanitarie regionali piemontesi.

Nel corso del 2020 è giunta a compimento la selezione del bando, sostenuto dalla Compagnia, rivolto all'acquisizione di tecnologie da parte di Aziende sanitarie e ospedaliere del territorio torinese. Sarà quindi consolidato il rapporto della Compagnia con la cabina di regia della Regione Piemonte nel campo dell'HTA, in modo da definire e programmare in modo più mirato il sostegno della Fondazione al processo di innovazione tecnologica del sistema della sanità torinese e piemontese.

Nel 2021 la Compagnia vorrebbe avviare la riflessione su interventi mirati per la riqualificazione di particolari strutture ospedaliere. A tale proposito, si vorrebbe intervenire per estendere modelli e competenze di successo già presenti sul territorio, in specie in materia di 'innovazione tecnologica, nuovi modelli organizzativi/gestionali e trasformazione digitale applicata alla sanità.

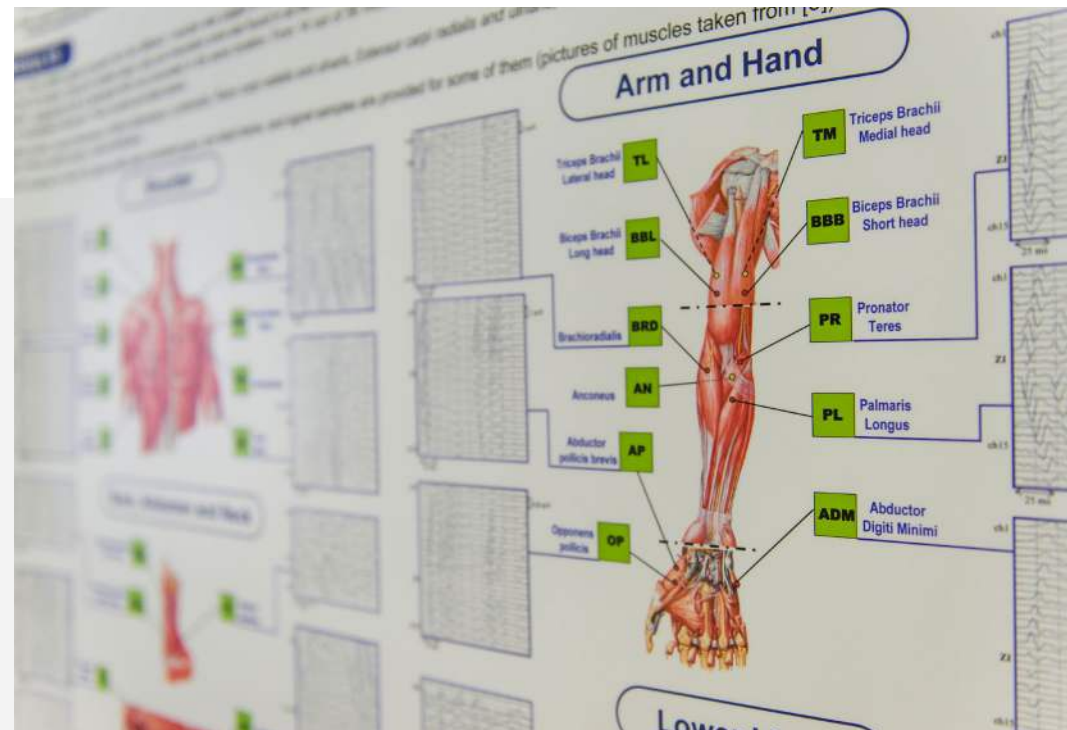
La prevenzione, sia primaria sia secondaria, avrà un posto di rilievo nell'ambito del sostegno di nuovi modelli organizzativi/gestionali, così come i temi legati alla digitalizzazione. Infatti, il periodo di emergenza da COVID-19 ha fornito l'occasione per il rilancio della telemedicina e degli strumenti di **digital health**.



## La dimensione del “Wellbeing”

A partire dal 2019 la Compagnia ha avviato una riflessione sullo spazio di progettualità, spesso multi-settoriale, orientata alla prevenzione, conservazione o al ristabilimento della condizione psicofisica: per “Wellbeing” si intendono quelle politiche e pratiche sociali che, dalla nutrizione alla disciplina fisica e sportiva, alle esperienze culturali ecc., in forma individuale o di gruppo, possono contribuire al miglioramento della salute e del benessere percepito degli individui e avere conseguentemente un impatto anche economico, in termini di abitudini e volumi di consumo e di minori costi per la cura.

Sulla base di tali ragionamenti e in accordo con gli Assessorati dell’Amministrazione torinese e della Regione Piemonte, la Compagnia all’inizio di febbraio 2020 ha pubblicato un bando destinato al territorio del Comune di Torino con l’obiettivo di favorire l’attività fisica e la pratica sportiva, attraverso il sostegno a progetti di ristrutturazione o completamento di infrastrutture sportive, accompagnati da piani di estensione dell’accesso, nonché il sostegno a a progetti di attività sportiva quale ingrediente di corretti stili di vita, prevenzione di patologie croniche non trasmissibili, promozione di percorsi educativi, di inclusione sociale di cittadinanza attiva/socialità. L’esito del bando è previsto per dicembre 2020 e il 2021 vedrà la piena operatività delle iniziative, che rivestono un ruolo importante dopo i mesi di **lockdown** per l’emergenza COVID-19 e come volano di ripartenza per un’attività fondamentale e socialmente imprescindibile quale lo sport. Fondamentale sarà pertanto la valutazione di questi interventi.







La Compagnia ha poi avviato la terza fase di **Bimbingamba ZeroSei**, progetto realizzato con la collaborazione della Regione Piemonte, per la prevenzione dell'obesità nei bambini tra 0 e 6 anni. Tale fase (che segue quella relativa alla formazione degli operatori sanitari e la campagna di comunicazione) è caratterizzata dalla sperimentazione di una serie di interventi di prevenzione mirati che, alla luce degli esiti della valutazione cui saranno sottoposti, potranno contribuire a identificare pratiche con effetti positivi e diretti per la prevenzione dell'obesità. In particolare, il disegno di studio consiste in un **community intervention trial** e prevede il coinvolgimento di due Comuni piemontesi: Mondovì (CN), individuato come comune oggetto del trattamento, e Savigliano (CN) che rappresenterà il comune di controllo.

Il progetto avrebbe dovuto essere avviato nella primavera 2020, ma l'emergenza legata al COVID-19 ha costretto il ripensamento del cronoprogramma che prevede l'avvio dell'operatività della sperimentazione nel corso della primavera 2021.

## IIGM

La Fondazione IIGM (**Italian Institute for Genomic Medicine**), ha completato nel 2020 il ridisegno della propria governance, alla luce anche del recente trasferimento della presso l'Istituto di Candiolo - IRCCS, centro specializzato nel trattamento delle patologie oncologiche e inserito nella Rete Oncologica del Piemonte-Valle d'Aosta.

IIGM è attivo nel campo degli studi genomici collegati alla medicina traslazionale, personalizzata e rigenerativa, con una attenzione organizzativa al modello delle **host institution**, cioè quei centri capaci di attirare gruppi di ricerca dotati di finanziamenti (specie europei) in quanto capace di offrire un ambiente tecnologico, scientifico e di lavoro ottimale. IIGM è ormai diventato un affermato istituto di ricerca e, al tempo stesso, una piattaforma di innovazione che costituisce un riferimento per le attività di ricerca della Città della Salute di Torino.

La Compagnia nel campo della ricerca biomedica avrà IIGM come riferimento primario per i temi dell'oncologia, seguendo quelle che sono le direttive di una delle cinque possibili missioni (che sono parte integrante del programma quadro Horizon Europe a partire dal 2021) proposte dai Mission Board, gli esperti della Commissione Europea: entro il 2030, più di 3 milioni di vite in più salvate, vivere più a lungo e meglio: raggiungere una conoscenza approfondita del cancro, migliorare la prevenzione, migliorare la diagnosi e il trattamento, sostenere la qualità della vita di tutte le persone esposte al cancro e garantire un accesso equo a quanto sopra in tutta Europa.





## Gli obiettivi di IIGM nel 2021 sono:

- consolidare la piattaforma regionale di ricerca e innovazione all'interno di un network di collaborazioni strategiche per sviluppare programmi scientifici legati alla medicina di precisione;
- contribuire a raggiungere i più elevati standard internazionali nel campo della medicina di precisione;
- sviluppare progetti di ricerca con un elevato potenziale di valorizzazione di IP nel campo della medicina di precisione;
- sviluppare adeguati programmi di gestione, mantenimento e valutazione delle attività di ricerca.

Il contributo della Compagnia sarà in particolare finalizzato al rapporto tra ricerca e fasi di applicazione e trasferimento della stessa ai contesti di utilizzo, produttivi e sociali e la nuova governance sarà impegnata nel prossimo mandato per consolidare IIGM nel panorama della ricerca (e dei centri di ricerca) nazionale e internazionale nel campo della genomica, medicina di precisione con particolare alle malattie oncologiche.

# Missione Proteggere l'Ambiente.

In allineamento con le politiche e le indicazioni nazionali ed internazionali, la Compagnia, attraverso la Missione Proteggere l'ambiente, identifica nella sostenibilità ambientale una delle chiavi di volta per uno sviluppo equo e duraturo dei nostri territori e si propone di utilizzare come coordinate per le proprie strategie i dati e le evidenze scientifiche a disposizione. L'opportunità di intervenire in maniera decisa e strutturata a favore dell'ambiente è infatti oggi avvalorata da numerosi studi e analisi che individuano nel patrimonio ambientale e nella sua protezione un asset importante di sviluppo economico e sociale.

È ben percepibile una diffusa e trasversale sensibilità e preoccupazione per la crisi ecologica e climatica, nonché oggi sanitaria, da parte delle comunità, delle istituzioni pubbliche e private e da non poca parte del mondo economico e finanziario, come emerge, ad esempio, nel rapporto del **World Economic Forum** 2020 sui rischi planetari.

In questo contesto fatto di emergenze e di opportunità, la Missione Proteggere l'ambiente intende pertanto individuare e abilitare le condizioni che affermano un nuovo paradigma, in cui l'ambiente occupa un posto centrale nelle politiche di sviluppo territoriale, per favorire una transizione equa ed efficace verso gli obiettivi di sostenibilità.



Fondamentale a tal proposito è poter disporre di un quadro ragionato dei fondi per l'ambiente che saranno messi in campo nel prossimo futuro - dal **New Green Deal** Europeo e i programmi europei per le transizioni "verde" e "digitale" al piano per la ripresa post COVID-19 Next Generation EU (o Recovery Fund) - lavorando poi per intercettarli e per massimizzarne l'impatto sul territorio di riferimento della Fondazione.

La Compagnia intende adottare dunque un approccio proattivo, che predilige il grant making strategico e i **triggering projects** (ovvero il sostegno a progetti in grado di innestare il cambiamento) ai quali affiancare azioni specifiche di supporto e potenziamento, sfruttando la capacità della Fondazione di raccogliere e coordinare idee, risorse e competenze. Nel selezionare gli interventi si ritiene opportuno prediligere azioni paradigmatiche, innovative, capaci di attuare sinergie con altre risorse nonché di generare impatti.

La strategia 2021 si articola su quattro ambiti tematici prioritari. Al ruolo del capitale naturale - riferimento diretto all'SDGs15 Vita sulla terra - verrà dedicata un'attenzione particolare, in considerazione, da una parte, dei rischi per la qualità della nostra vita connessi alla sua erosione e, dall'altra, in relazione alla sua capacità, di poter divenire, invece, un asset strategico del territorio. Comprendere l'importanza e il valore sociale ed economico dei servizi ecosistemici forniti dal capitale naturale è infatti la chiave per realizzare progetti ad impatto positivo e per supportare la resilienza dei territori e delle comunità, come ha dimostrato la prima edizione del Bando Restauro Ambientale Sostenibile, di cui si prevede una rinnovata edizione. In continuità con gli strumenti emanati in passato, la Compagnia continuerà pertanto a supportare i progetti che sapranno valorizzare efficacemente il capitale naturale dei propri territori, specie attraverso collaborazioni virtuose fra soggetti pubblici e privati.





Attraverso azioni ed interventi specifici, potrà inoltre essere indagato il tema dell'interazione tra stato dell'ambiente, capitale naturale e salute umana, in collaborazione con la *Missione Promuovere il Benessere dell'Obiettivo Pianeta*.

La pressione antropica sul capitale naturale è legata strettamente a quella che è probabilmente la sfida più grande da affrontare: il cambiamento climatico e le sue conseguenze (SDGs13 Lotta contro il cambiamento climatico). Riconoscere la portata della sfida, diffondere la consapevolezza degli effetti economici e sociali del cambiamento climatico anche sul nostro territorio sarà pertanto un impegno della *Missione Proteggere l'ambiente*. La Compagnia intende essere un soggetto attivo nel favorire i processi di adattamento ai cambiamenti climatici in particolare in ambito urbano e intende contribuire al rafforzamento della resilienza e della capacità di adattamento delle comunità ai rischi legati al clima e ai disastri naturali, attraverso azioni specifiche e strumenti dedicati.

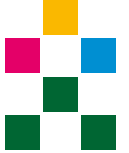
Altro tassello importante nella strategia della *Missione* è quello legato al sistema del cibo e all'SDGs12 Produzione e consumo responsabili: la produzione, la distribuzione e il consumo alimentare sono infatti una delle cause principali dell'erosione insostenibile delle risorse naturali del nostro pianeta e sono una delle fonti emmissive più importanti di gas climalteranti. Più in generale, inoltre, avere sistemi alimentari sostenibili sarà necessario per raggiungere gli obiettivi 2030 poiché la produzione di cibo, l'alimentazione e la nutrizione sono dimensioni interconnesse, che legano tutti gli SDGs dell'Agenda 2030.

In questa cornice, la *Missione* potrà intercettare e sostenere quelle esperienze che applicano paradigmi di circolarità e di rigeneratività al sistema del cibo, capaci pertanto di utilizzare le risorse naturali con modalità compatibili con la loro resilienza e con la loro rinnovabilità. Di particolare interesse è per questo ambito lo stretto legame con le finalità della *Missione Collaborare per l'inclusione dell'Obiettivo Persone*.

Tema prioritario della Missione Proteggere l'ambiente sarà, infine, quello dedicato alla transizione energetica al fine di raggiungere gli obiettivi di neutralità climatica fissati dalla CE per il 2050 e che costituiscono la base del piano d'azione previsto dal Green Deal europeo. Si tratta di una questione fondamentale e rappresenta una delle maggiori opportunità del nostro tempo: l'energia è il principale responsabile del cambiamento climatico ma è collegata a tutte le dimensioni di sviluppo sostenibile. In questo campo la Compagnia definirà progettualità specifiche, volte in particolare a ricercare un effetto leva con le misure di finanziamento messe a disposizione da soggetti diversi, tra le quali, a livello nazionale, le recenti opportunità previste dal Decreto Rilancio di maggio 2020 e, a livello internazionale, le specifiche misure del Next Generation UE.

Trasversali ai quattro ambiti prioritari della Missione saranno i temi della comunicazione, della sensibilizzazione e della formazione di istituzioni, cittadini e mondo produttivo sulle questioni ambientali e climatiche. Per supportare il cambiamento che la Missione Proteggere l'ambiente auspica, è necessaria una trasformazione culturale collettiva: si tratta infatti di un'impresa globale, che implica cambiamenti nei comportamenti individuali ma anche nei processi decisionali, politici ed economici. È pertanto fondamentale accrescere la consapevolezza della fragilità e della complessità del sistema ambientale in cui viviamo e aumentare la comprensione della connessione dell'essere umano e delle sue attività con la natura che ci circonda, per tutelarla e per garantire una crescita equa e sostenibile della società.





# Funzioni trasversali: finanza, innovazione d’impatto, pianificazione studi e valutazione, comunicazione, operations.

La fondazione Compagnia di San Paolo lavora in modo integrato tra Obiettivi e Missioni, che gestiscono le politiche di intervento erogativo organizzate, come si è più sopra visto, per ambiti di azione finalizzati, e funzioni di carattere trasversale che, oltre ad avere un ruolo diretto nel funzionamento della Compagnia quale organizzazione complessa, offrono alle prime diversi tipi di supporto - dalla consulenza tematica, alla realizzazioni di fasi specifiche delle progettualità, alla messa in opera di strumenti di finanziamento alternativi o complementari al grant-making. In questo ruolo, le funzioni trasversali entrano in contatto con i destinatari dei contributi della Compagnia, siano essi enti del terzo settore o enti pubblici, contribuendo al raggiungimento delle finalità dei progetti e spesso affiancano gli enti partner nei processi di miglioramento della loro qualità organizzativa e delle loro prestazioni. Per questa ragione, è utile fornire al lettore di questo documento un’informativa, essenziale ma precisa, dell’area di competenza e degli obiettivi di queste unità operative di tipo trasversale così importanti per la Compagnia.





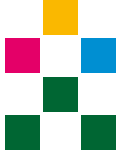
## Direzioni finanza e Innovazione di impatto

Il fabbisogno di innovazione intesa come spinta alla creazione di valore addizionale per la collettività, ovvero contributo fattivo allo sviluppo sociale nel suo complesso, implica un tipo di innovazione dotata di una chiara direzionalità, che metta al centro le persone, la società e la sostenibilità: in altre parole, un'innovazione d'impatto.

In questa cornice, nel 2021 la Direzione Finanza e la Direzione Innovazione d'Impatto intendono conferire centralità al tema "il ruolo della finanza nell'innovazione". Questa azione, guidata da una logica che coniuga rendimento economico e impatto sociale, esprime l'intento della Compagnia di far leva sul proprio essere un "investitore paziente orientato alla sostenibilità" per accelerare le dinamiche di **"ecosystem development"** sia a Torino (dimensione locale) sia nel sistema nazionale, per dare un impulso alla ripresa in questa delicata fase di recessione (dimensione nazionale).

La Direzione Finanza lavorerà per integrare in modo strutturale le tematiche degli SDGs a nelle politiche d'investimento patrimoniale della Compagnia, seguendo precisi criteri e regole di comportamento. L'attività di investimento continuerà a esplorare opportunità di ingresso in fondi focalizzati sull'ecosistema italiano delle start-up, con un orientamento prevalente al trasferimento tecnologico e alla fase early-stage. Particolare attenzione sarà dedicata sia a traiettorie tecnologiche deep tech (in cui cioè la componente tecnologica è centrale) sia a settori industriali verticali che abbiano valenza strategica per il territorio, contribuendo così a rafforzare il posizionamento di Torino come hub internazionale per l'innovazione.



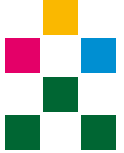


La Direzione Innovazione d'Impatto, in particolare, persegue questo indirizzo con il coordinamento del **Chief Financial Officer** e in stretta relazione con la Direzione Finanza facendo leva su due macro-asset:

1. e competenze proprie di innovazione, a cui si associa il potenziale ingaggio dell'ecosistema locale (inclusi gli Enti Strumentali della Compagnia);
2. l'integrazione con le competenze della Direzione Finanza orientate all'ambito innovazione.

Per il 2021, la Direzione Innovazione d'Impatto rafforzerà il legame con la Direzione Finanza sia su attività proprie della direzione sia su attività trasversali a servizio della Fondazione nei seguenti ambiti:

- custodia e valorizzazione del patrimonio informativo della Fondazione (CSP Data HUB) ai fini di governance, controllo di gestione e conoscenza degli stakeholders;
- co-partecipazione nella definizione e/o gestione di progetti ad elevata complessità degli Obiettivi, sotto forma di affiancamento metodologico, di innovazione e scientifico;
- supporto per la valutazione di investimenti orientati all'innovazione, con particolare riferimento a sperimentazioni di **blended finance ed impact finance**;
- contributo allo sviluppo e al rafforzamento dell'ecosistema locale dell'innovazione, soprattutto mediante il supporto fornito a forme di imprenditorialità innovativa capaci di generare effetti moltiplicativi a livello occupazionale e di crescita economica;
- contributo al consolidamento della componente di innovazione nell'ambito delle azioni di attrazione di capitali sul territorio;
- consolidamento della conoscenza della dimensione europea (programma Horizon Europe).



La Direzione Innovazione d'Impatto ha creato il "CSP Data Hub", framework di **data asset e data valorizzazione** della Compagnia di San Paolo. Continueremo a lavorare sulla fruizione e utilizzo dei dati sia per i processi interni sia per le analisi di contesto che sottendono il lancio di nuove iniziative: la conclusione, prevista nel 2021, del progetto **Enterprise Data Warehouse v2.0** metterà a disposizione della Fondazione un potente sistema di intelligence e, attraverso la valorizzazione del patrimonio informativo Open Data, una più accessibile e approfondita conoscenza dei nostri territori di riferimento.

Il CSP Data Hub agirà secondo tre prospettive complementari:

- **Service interno** - Supporto tempestivo ed efficiente alle richieste della struttura, in particolare gli Obiettivi e le Missioni, coniugando tali servizi con attività di scouting di soluzioni innovative per rendere sempre più pervasivo e utile il dato all'interno della Fondazione.
- **Progetti propri** - Cantieri innovativi ad alta complessità con ricadute ad ampio raggio, non solo all'interno della Fondazione ma nel mondo delle fondazioni e della filantropia. Un importante esempio è il progetto di valorizzazione e integrazione degli Open Data al fine di disporre di dati di contesto del territorio a supporto delle attività strategiche.
- **Data-philanthropy** - La declinazione della filantropia nell'ambito dei dati, che si traduce nel supporto, principalmente tramite attività di **capacity building**, agli enti con cui la Compagnia collabora sui temi del **data management** e della **data science**. Inoltre, degna di nota è la disseminazione di esperienze e buone pratiche, che il CSP Data Hub sta conducendo in maniera innovativa nell'ambito delle fondazioni con l'obiettivo di condividere e imparare da esperienze di carattere nazionale e internazionale.

Sullo sfondo di queste tre prospettive vi è il fondamentale compito dell'Hub, ovvero la gestione e il governo del patrimonio informativo della Compagnia di San Paolo. In questo senso, come già evidenziato, l'**Enterprise Data Warehouse**, che nel 2021 rilascerà tutto il suo potenziale, rappresenta il cuore dell'ecosistema informativo della Fondazione.





## Direzione Pianificazione, studi e valutazione

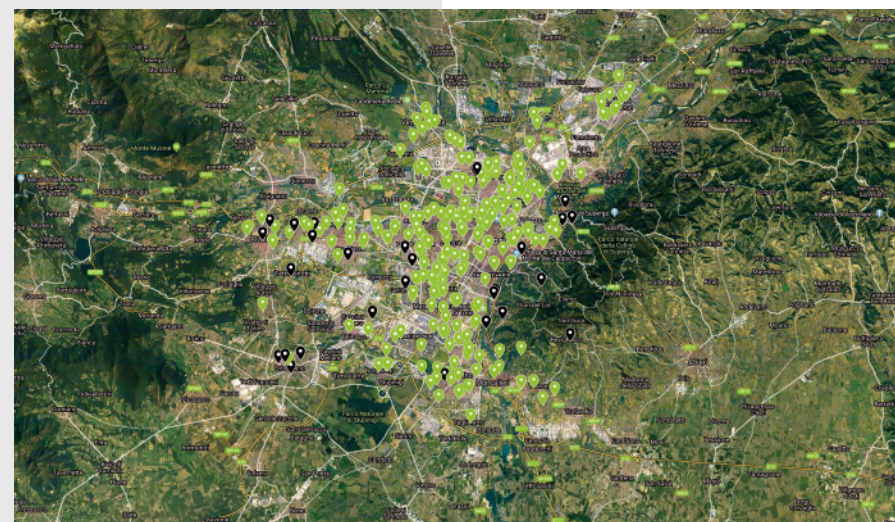
La Direzione ha il mandato di essere d'ausilio alla pianificazione e alla comunicazione strategica della Compagnia a diversi livelli: identificare i fenomeni che necessitano di intervento, misurare i risultati dei progetti implementati e valutarne gli effetti, trarre dall'attività di valutazione conclusioni utili a riprogrammare le azioni future sul tema e comunicare in modo efficace effetti e risultati dei progetti intrapresi all'interno e all'esterno. I nostri **stakeholder** interni sono primariamente la governance e la Struttura della Compagnia, ma anche gli enti beneficiari, i **policy maker** esterni pubblici e privati, l'opinione pubblica e la comunità della valutazione.

La missione della Direzione è: consentire una progettazione da parte della Compagnia nel suo complesso e delle singole unità operative sempre più **data driven**, un monitoraggio dei risultati delle azioni finanziate strutturato e coordinato; un'analisi di implementazione coordinata per tutti i progetti sperimentali o strategici; una valutazione coordinata e scientificamente rigorosa degli **outcome** dei progetti stessi.

### Nel corso del 2021

**Pianificazione**, la Direzione sarà impegnata nella redazione delle linee programmatiche 2022 e del rapporto annuale 2020, collaborerà alla stesura dei documenti di comunicazione nonché alla concezione e alla redazione dei bandi o di altre progettualità complesse in collaborazione con le Missioni. Lavorerà alla conclusione del Documento di pianificazione pluriennale e al monitoraggio della sua implementazione. Proseguirà inoltre la progettazione, in collaborazione con la Direzione Innovazione di impatto, del sistema di gestione e archiviazione dei flussi documentali interni (data and knowledge management).

**Studi**, la Direzione proseguirà l'attività di mappatura delle problematiche socio-economiche, culturali e ambientali del territorio e delle politiche pubbliche e private messe in atto per contrastarle, inclusi gli ambiti scoperti. Le risultanze principali di tali lavori saranno periodicamente pubblicate sul sito (<https://www.compagniadisanpaolo.it/it/le-nostre-sfide/direzione-pianificazione-studi-e-valutazione/>).





In collaborazione con la Direzione innovazione di Impatto è inoltre in corso la realizzazione del **data warehouse** che funge da repository aggiornata di tutte le statistiche utili a definire il contesto d'azione della Compagnia. Continuerà poi la pubblicazione, a cadenza settimanale, di Numeri e Filantropia, la newsletter interna dedicata alle novità statistiche della scena sociale e alla filantropia. È inoltre nostra intenzione realizzare una nuova survey di **customer satisfaction** rivolta agli enti che hanno presentato domanda nel periodo 2020-2021, come pure un convegno internazionale dedicato alla Ricerca scientifica sulla Filantropia in Europa, e la ripresa del programma di formazione interna **Academy Compagnia**.

**Valutazione**, proseguirà, estendendola, l'attività sistematica di monitoraggio e valutazione degli effetti dei progetti finanziati dalla Compagnia, allo scopo di verificarne e documentarne l'efficacia e dedurne tutte le informazioni utili ad una (ri)programmazione sempre più efficiente ed efficace. La sintesi dei report di valutazione è regolarmente pubblicata nella "Biblioteca Valutazione" (<https://www.compagniadisanpaolo.it/it/biblioteca-valutazione>).

La Direzione dispone di un **budget erogativo** destinato a finanziare, in modo diretto o attraverso call, lavori di ricerca, in specie applicata, coerenti e funzionali all'ampia gamma operativa delle attività della Compagnia, anche al fine di esplorare aree di azione non ancora esplorate. Allo stesso modo, una parte di tale budget sarà destinata a finanziare altre attività, come la partecipazione della Compagnia a progetti a rete di ricerca/disseminazione su tematiche sociali, nonché alle reti professionali della filantropia istituzionale.

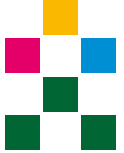


## Comunicazione e media

Grazie al lavoro svolto negli ultimi anni, la Compagnia ha consolidato il suo posizionamento di fondazione filantropica che è anche hub di conoscenza e di servizi non finanziari evoluti. Il quadriennio 2016-2019 ha visto una riflessione politico-culturale, con implicazioni tecniche, intorno al perché, e conseguentemente al come, una fondazione come la Compagnia debba comunicare. Il 2020 è stato un anno fondamentale di passaggio e di aggiornamento organizzativo della Fondazione.

Per il 2021 l'obiettivo è integrare gli assi portanti del piano strategico 2021-2024, esplicitandone le continuità e le innovazioni rispetto alla prassi precedente. A ciò si aggiunge la responsabilità di diffondere la cultura della sostenibilità e contribuire al raggiungimento dei goal dell'Agenda 2030 sviluppando i temi legati ai tre Obiettivi della Fondazione.

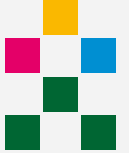
Questo lavoro sarà integrato con il Piano di comunicazione 2021, disegnato in stretta correlazione con il Piano strategico, così da garantire coerenza tra gli obiettivi strategici e gli obiettivi di comunicazione. L'allineamento tra la comunicazione e la strategia è infatti un requisito importante per la comprensione da parte degli stakeholder di quest'ultima, e quindi per la sua riuscita. Manterremo valida nel Piano la presenza di due livelli di pianificazione - quella strategica, imperniata intorno agli obiettivi di comunicazione, e quella operativa, che organizza le singole azioni - ottenendo in tal modo effetti di coerenza, organicità nonché di trasparenza.



Al nostro arco tante frecce: azioni di Public Relations, ufficio stampa, eventi, comunicazione strategica, sito e gestione dei social media. La situazione di emergenza COVID-19, che ha travolto l'Italia e il mondo, sta cambiando le modalità di rapporto e la comunicazione professionale e tra le persone. Per poter andare avanti e far fronte a questo difficile momento, che ha costretto tutti a cambiare le proprie abitudini, si sono elaborate strategie nuove, tramite i grandi vantaggi che possono dare le tecnologie della comunicazione. In questo incerto momento il digitale diventa un asset strategico. La nostra social media strategy è adeguata alle singole piattaforme, e utilizza formati e toni ad hoc per i differenti target. I social sono un ambiente in sé, caratterizzato da una specifica forma di "realtà", non soltanto un rispecchiamento delle forme tradizionali di comunicazione. Le attività della Compagnia vede quindi una cura costante e dedicata (grazie anche a fornitori qualificati) alla pubblicazione dei contenuti e alla moderazione delle conversazioni innescate con il target. Ciascun canale comunicativo ha caratteristiche, dinamiche e capacità proprie, e il nostro sforzo è gestire l'insieme in forma tecnicamente avanzata e contenutisticamente coerente, per affrontare al meglio le sfide di un contesto complesso anche dal punto di vista dell'efficacia della comunicazione. Nel 2021 la Comunicazione sarà infine impegnata in un grande lavoro di allineamento degli enti strumentali della Compagnia sia a livello di brand sia di coordinamento della comunicazione per essere visti e percepiti sempre più come "Gruppo" integrato.

Sul versante della comunicazione interna - molto importante in un'organizzazione complessa come la Compagnia, e a maggior ragione nel perimetro ampio del "Gruppo" - proseguiamo la rubrica #mentreestocasa, dedicata ai collaboratori, progetteremo e realizzeremo webinar su Obiettivi, Missioni e Uffici in collaborazione con tutti i colleghi coinvolti, anche in relazione all'iniziativa Academy della Compagnia di San Paolo. Lavoreremo inoltre su un nuovo ciclo di webinar interni con particolare attenzione alla connessione e alla sinergia tra ciascun obiettivo e gli Enti strumentali che ad essi fanno riferimento per affinità tematica e missione.





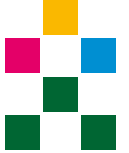
## Direzione Operations

Con la revisione dell'assetto organizzativo della Compagnia di San Paolo e l'allineamento alla strategia SDGs, la Direzione Operations ha avviato un processo di rafforzamento, snellimento, sostenibilità e condivisione partecipata di tutti i processi e le attività posti a supporto della azione istituzionale, facendo propri i valori del benessere, l'equità, l'uguaglianza anche di genere fra le persone, della sostenibilità dei sistemi produttivi e organizzativi, della cura dell'ambiente in cui si opera e, più in generale, contribuire al miglioramento della qualità organizzativa dell'Ente.

Partendo da questo presupposto sono state definite delle azioni di intervento operativo, alcune delle quali già avviate in forma sperimentale nel corso del 2020 e che vedranno la loro entrata a regime principalmente nel 2021. Tra queste, l'iniziativa progettuale relativa alla creazione di un database per la custodia del patrimonio conoscitivo della Fondazione (c.d. knowledge management) con l'acquisizione da parte dell'Ente di un applicativo di gestione documentale che attraverso la creazione di workflow, modellizzati sulla base dei processi dell'Ente, rafforzi ulteriormente la tracciabilità di tutta la documentazione e faciliti la patrimonializzazione delle conoscenze prodotte e apprese. Accanto a questa iniziativa prenderà avvio il processo di accreditamento per ottenere le certificazioni di conformità a criteri organizzativi e di performance di miglioramento riconosciuti a livello internazionale. Merita a tal proposito parlare di un ulteriore intervento previsto nell'ambito della gestione delle risorse umane, relativo al superamento dell'istituto del Telelavoro, attivo presso la Fondazione dal 2012, e l'introduzione del "lavoro agile", con la contestuale pianificazione di interventi gestionali, organizzativi e di cultura organizzativa.







Sempre in ottica di benessere aziendale e di maggior consapevolezza della Compagnia rispetto ai temi delle disuguaglianze e delle pari opportunità, nel corso del 2021 si lavorerà per una sempre più significativa inclusione delle diversità, riflessione culturale da estendere in prospettiva anche al perimetro degli enti beneficiari, mostrando quindi la massima coerenza, riguardo a queste tematiche, tra gli assunti del nostro lavoro e le prassi concretamente poste in essere e rispettate.

Inoltre, sulla base di un primo studio di fattibilità avviato nel 2020 sui processi rendicontativi e in ottica di favorire un dialogo partecipato che restituisca valore alla Fondazione e ai suoi enti beneficiari, anche dal punto di vista degli strumenti di monitoraggio amministrativo, improntato a una maggior responsabilizzazione, in modo tale da evitare derive burocratiche, aumentare la qualità dei dati scambiati tra Compagnia ed enti beneficiari, far tesoro del sistema di rendicontazione - comunque indispensabile per ragioni di equità, efficacia e correttezza - quale fonte di apprendimento riguardo alla vita degli enti beneficiari e alle sfide che essi devono quotidianamente affrontare in un contesto operativo sempre mutevole.





[www.compagniadisanpaolo.it](http://www.compagniadisanpaolo.it)