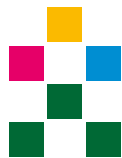


Fondazione
Compagnia
di San Paolo

Documento Programmatico Annuale 2025

Indice



Premessa	4
----------	---

Organi e struttura della Fondazione Compagnia di San Paolo	6
--	---

Obiettivo Cultura	8
Arte, Patrimonio, Partecipazione. Immaginiamo il futuro.	

Missione Creare attrattività	14
Missione Sviluppare competenze	18
Missione Custodire la bellezza	22
Ente strumentale - Fondazione 1563	26
Missione Favorire la Partecipazione Attiva	28

Obiettivo Persone	32
Opportunità, Autonomia, Inclusione. Costruiamo il futuro.	

Missione Abitare tra casa e territorio	40
Missione Favorire il lavoro dignitoso	44
Missione Educare per crescere insieme	48
Enti strumentali e partecipati - Fondazione per la Scuola e Consorzio Xké? ZeroTredici	52
Missione Diventare comunità	54
Ente strumentale - Fondazione Ufficio Pio	58
Missione Collaborare per l'inclusione	60

Obiettivo Pianeta	64
Conoscenza, Sviluppo, Qualità di Vita. Sosteniamo il futuro.	

Missione Valorizzare la ricerca	70
Ente strumentale - Fondazione Collegio Carlo Alberto	74
Missione Accelerare l'innovazione	76
Ente strumentale - Fondazione LINKS	80
Missione Promuovere il benessere	82
Ente strumentale - IIGM	86
Missione Aprire scenari internazionali	88
Missione Proteggere l'ambiente	92

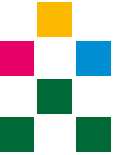
Le funzioni trasversali	96
-------------------------	----

Direzione Finanza e Direzione Innovazione d'Impatto	98
Direzione Pianificazione, Studi e Valutazione	102
Direzione Operations	106
Comunicazione	108

Cavallerizza Reale - L'avvio della fase di cantiere	110
---	-----

PAAS (Philanthropy As A Seervice) - La Filantropia delle idee al servizio dei grandi patrimoni	114
--	-----

Le risorse economico-finanziarie stanziate per l'esercizio 2025	118
Riclassificazione dei settori operativi	122



Premessa.

Questo documento presenta gli obiettivi e le linee di lavoro della Fondazione Compagnia di San Paolo con riferimento all'anno solare 2025.

Come avviene negli anni di insediamento di nuovi Organi e di successiva elaborazione del “Documento di Programmazione Pluriennale” (DPP 2025-2028), il “Documento Programmatico Previsionale”, di portata annuale (DPA), appare in anticipo rispetto al primo per ottemperare alla normativa che ne richiede la trasmissione all'Ente di Vigilanza (MEF) al 31 ottobre dell'anno precedente a quello di validità.

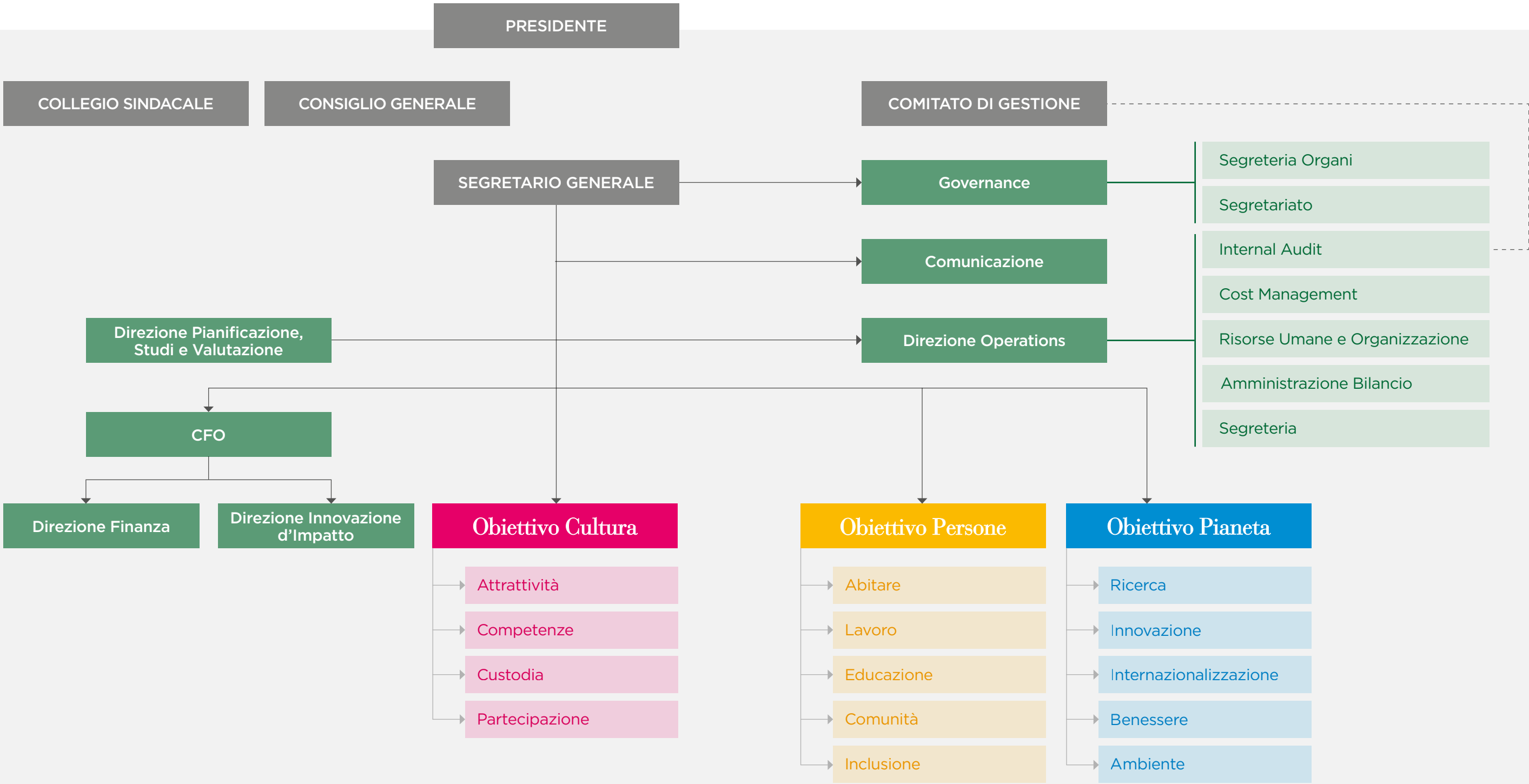
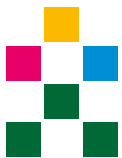
Come è noto, l'attività della Fondazione si svolge secondo un principio di continuità che non prevede, né potrebbe, interruzioni del flusso operativo. La sua organizzazione in Obiettivi e Missioni che da essi dipendono è confermata con riferimento all'anno 2025 e successivi e pertanto i contenuti di questo documento

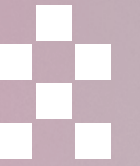
sono presentati in una forma che rispetta tale ordinamento. Per ciascun Obiettivo (Cultura, Persone e Pianeta) vengono illustrati i campi di attività che il Consiglio Generale della Fondazione ha approvato e che la Compagnia intende sviluppare nell'anno: si tratta di progettualità che giungono a compimento, altre in implementazione, altre, infine, da lanciarsi in coerenza con il DPP 2025-2028, come pure nuovi ambiti e settori d'azione.

Il lettore potrà così utilizzare queste pagine come una bussola per comprendere intenti e finalità di lavoro che la Compagnia fa propri o propone e individuare temi e opportunità in cui la collaborazione con la Fondazione non soltanto è possibile, ma da quest'ultima promossa.

Organi e struttura

della Fondazione Compagnia di San Paolo.





Cultura.

Arte, Patrimonio, Partecipazione.
Immaginiamo il futuro.

Obiettivo

Cultura

Il quadro strategico.

Nel 2025 la Compagnia mirerà a promuovere e sostenere la cultura e l'arte in ogni loro espressione; in particolare, sosterrà la creatività, il patrimonio culturale e la partecipazione attiva alla vita culturale. Tutti questi aspetti sono intesi quali fattori determinanti per il benessere e la crescita umana delle giovani generazioni e della popolazione in generale; allo stesso modo, essi contribuiscono allo sviluppo consapevole delle comunità e alla realizzazione di una società più equa e inclusiva.

Presso le istituzioni culturali (musei, teatri, biblioteche e non solo) sarà promosso il loro ruolo nell'ambito della responsabilità sociale, stimolando le loro potenzialità quali piattaforme

dinamiche di impegno civico, di dialogo e di educazione. Analogamente, sarà incentivata la crescita della sensibilità degli spazi culturali - cioè dei luoghi formali e informali ove le persone sperimentano la partecipazione, creano, condividono e consumano cultura - agli obiettivi di sviluppo sostenibile (migrazioni, sfida digitale, cambiamento climatico, democrazia e diritti, salvaguardia della cultura europea e al tempo stesso critica del colonialismo, rischi riguardo la manipolazione della conoscenza, della scienza, dei fatti, della storia).

Quale strumento trasversale di azione e di controllo, la Compagnia dedicherà la massima attenzione all'analisi dei dati riguardanti tendenze, fenomeni e bisogni del comparto culturale, nonché al monitoraggio e alla valutazione dell'impatto delle iniziative e dei programmi sostenuti. Specifiche metodologie saranno sviluppate al fine di attuare una sempre migliore raccolta dei dati relativi i beni e le attività culturali, le competenze, l'attrattività turistica delle risorse culturali territoriali, la partecipazione culturale dei cittadini, a qualunque estrazione e classe di età appartengano. Un tale impegno richiederà una proattiva collaborazione alla costruzione di adeguati sistemi di osservazione e raccolta dati, i quali oggi, nei territori di riferimento, sono spesso ancora caratterizzati da formati non omogenei e incompleti.

Le statistiche dei consumi culturali a oggi disponibili mostrano significative differenze fra gli andamenti dei singoli territori. Le iniziative della Compagnia porranno pertanto particolare attenzione a quei sistemi locali e quelle comunità collocati in aree marginali o periferiche, con l'intento di avviare - in cooperazione con gli enti e gli attori di volta in volta rilevanti, nonché in coerenza con le politiche pubbliche, incluso il PNRR - progetti e programmi che valorizzino i patrimoni culturali locali, materiali e immateriali, e le identità territoriali. Promuoveremo iniziative capaci di effetti significativi e percepibili, lavorando con gli enti più strutturati, ma sviluppando anche attività di affiancamento e tutoraggio a favore di organizzazioni più giovani, emergenti e/o dotate di minori risorse, da parte di enti più strutturati ed esperti.

Tenuto conto della costante decrescita delle risorse pubbliche destinate al settore culturale, la Compagnia opererà offrendo opportunità di accesso o allineamento degli enti culturali alle politiche pubbliche e quindi alle fonti di finanziamento oggi esistenti. Gli ambiti di lavoro all'attenzione sono la tutela e la valorizzazione del patrimonio; il rapporto funzionale fra



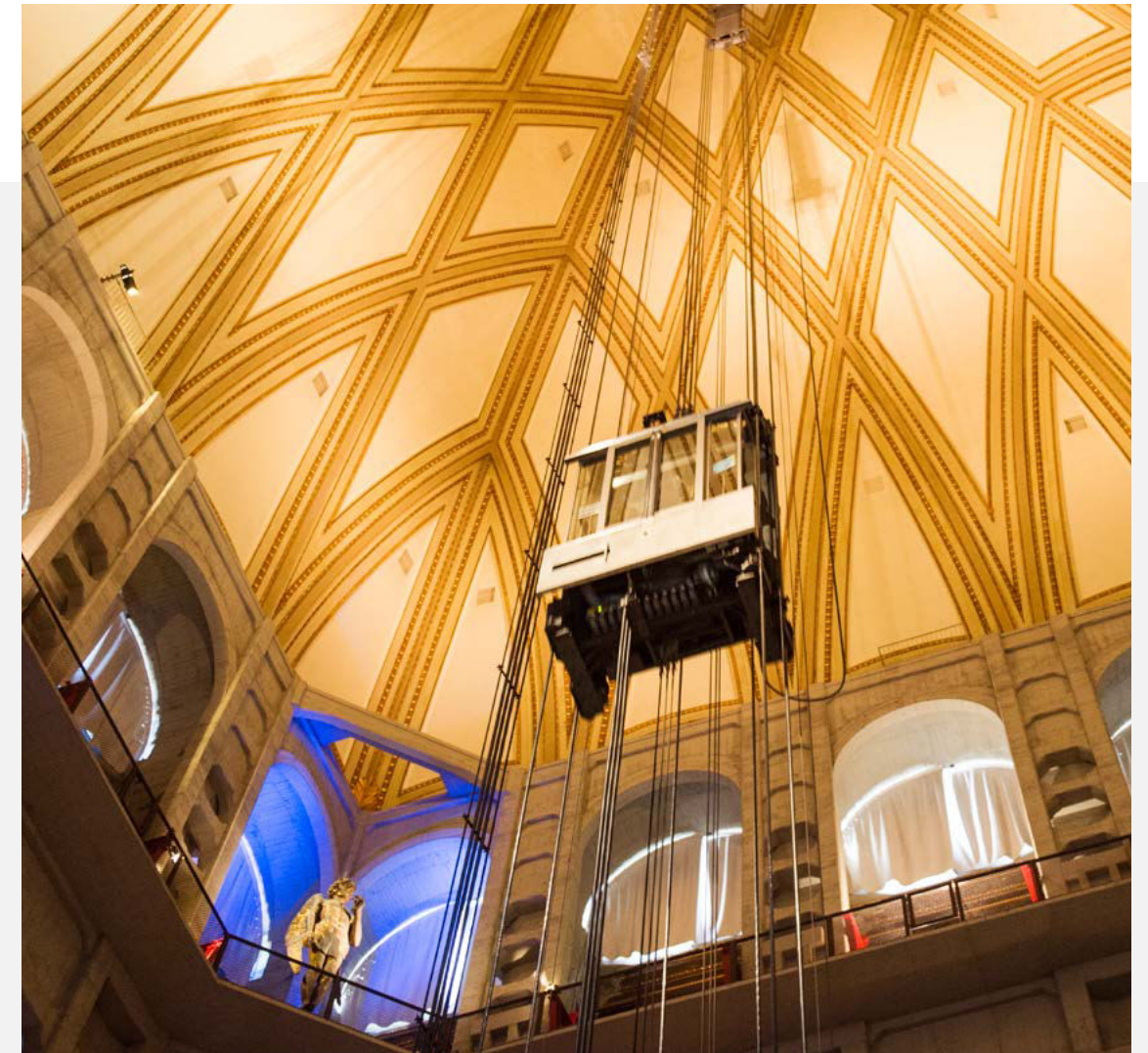
cultura, attrattività e turismo; il sostegno e lo sviluppo delle organizzazioni e la crescita professionale degli operatori culturali; l'incentivazione alla partecipazione dei cittadini, con particolare attenzione ai giovani, agli anziani e alle persone portatrici di disabilità. Il ruolo della filantropia, quale fonte di risorse per la cultura, diventa sempre più rilevante anche in ragione, come si è detto, del restringimento della spesa degli enti pubblici in materia; consapevole dell'importanza del lavoro di sistema e degli effetti positivi di scala, la Compagnia ricercherà alleanze con altre Fondazioni per la realizzazione di progettualità condivise, specie di medio periodo negli ambiti più strategici.

Nel 2025, accanto alla conclusione del ciclo di progetti operativi e di bandi dettagliati nelle successive schede Missione, saranno al centro dell'azione della Compagnia quei "progetti strategici" la cui definizione è prevista di intesa con le città di Torino e Genova, nonché la Regione Piemonte, nel quadro delle vigenti Convenzioni con questi enti.

Si lavorerà inoltre per sistematizzare e sviluppare ulteriormente le consolidate azioni di *capacity building* che accompagnano gli interventi della Fondazione.

Il tema della Transizione Green sarà affrontato non solo con azioni specificamente dedicate, ma anche in modo trasversale, introducendo stimoli e incentivi all'interno dei diversi interventi (bandi, progetti operativi, rapporti con stakeholder e beneficiari) aventi lo scopo di sviluppare sensibilità e pratiche sostenibili all'interno di ogni progettualità sostenuta dalla Compagnia.

Il progetto di trasformazione della Cavallerizza Reale, nell'area centrale di Torino, che la Compagnia gestisce in parte direttamente, arricchirà e influenzerà in modo significativo il panorama culturale cittadino con proposte intese a suscitare interesse oltre i confini dell'area metropolitana; il progetto di accompagnamento culturale del cantiere proseguirà ampliandosi a una esplorazione di analoghi hub culturali internazionali e delle buone pratiche da essi prodotte.

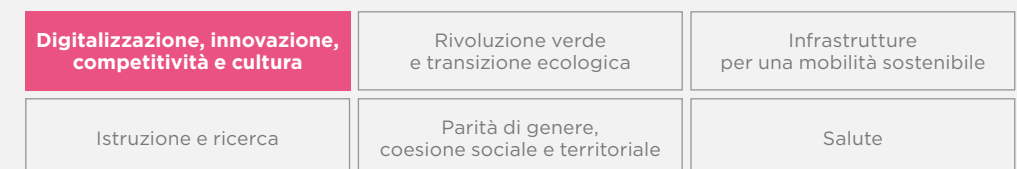
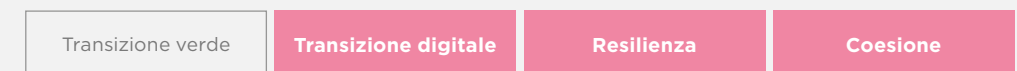


La Fondazione 1563, ente strumentale della Compagnia dedicata alla gestione del suo archivio storico, alla riflessione sul valore pubblico della storia, nonché a programmi di avanguardia nella ricerca umanistica e culturale, costituirà un partner primario, così come è stato negli anni recenti, dell'attività dell'Obiettivo Cultura e dei progetti strategici della Compagnia.



Missione
Creare attrattività

Allineamenti

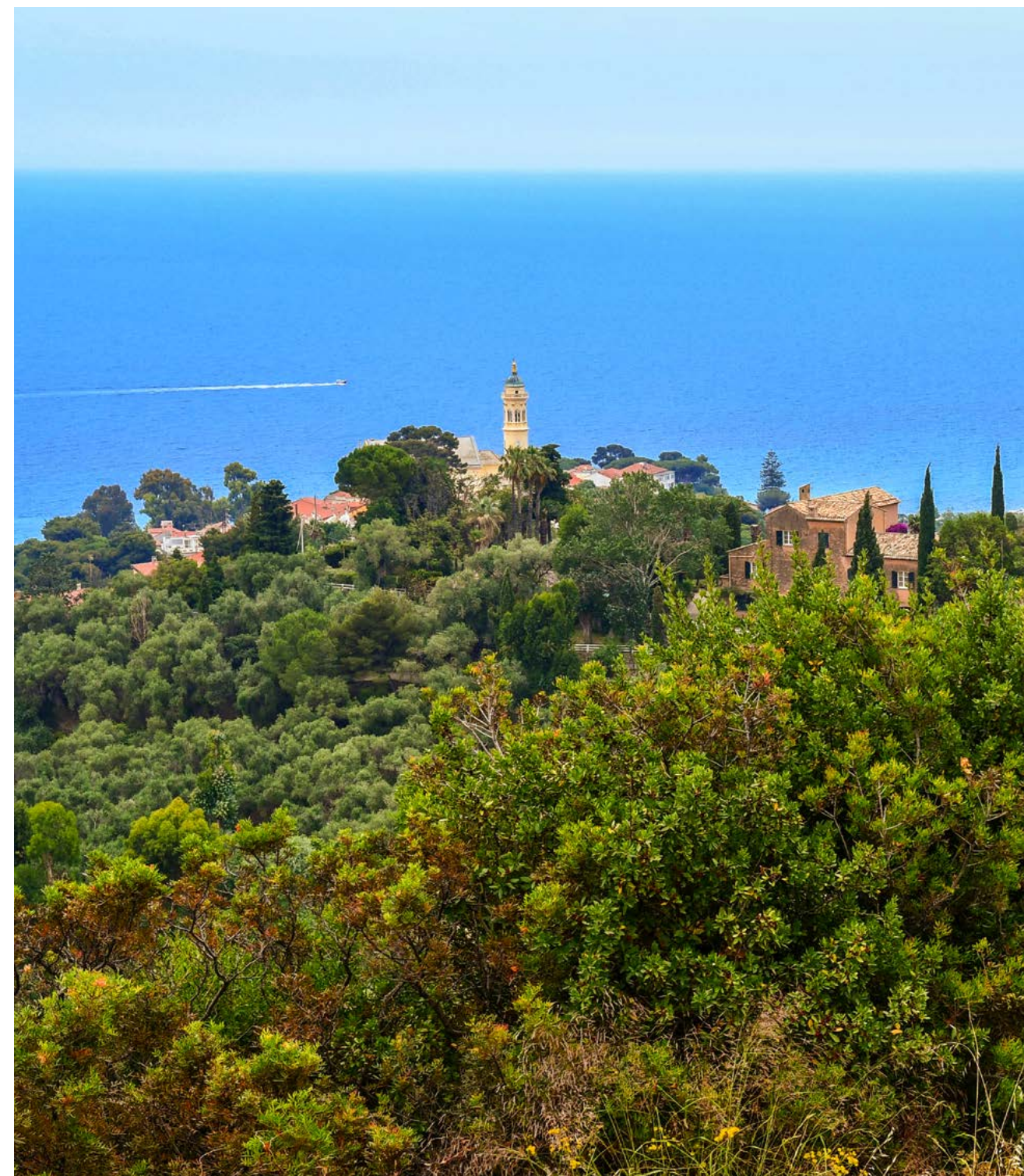




Linee programmatiche

2025

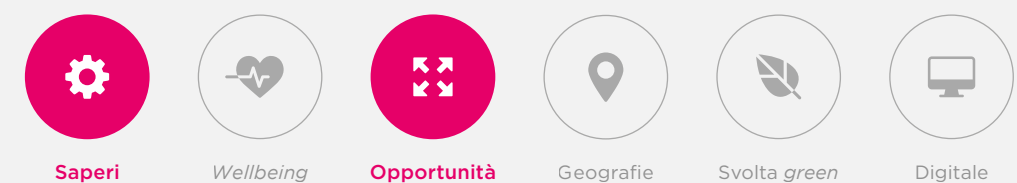
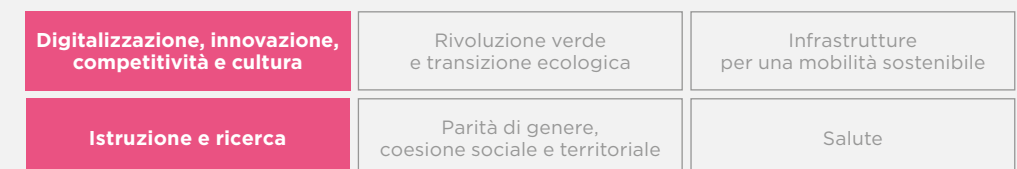
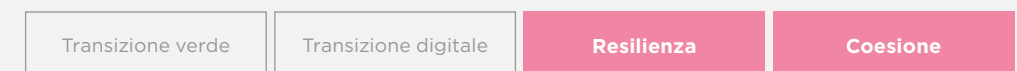
- Strumenti al sostegno a reti territoriali della **valorizzazione del patrimonio e delle identità culturali** di Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta, rafforzando il legame con il comparto turistico e definendo modelli di azione che interconnettano cultura, sviluppo economico e capitale sociale, con attenzione anche alle piccole realtà.
- Dialogo con i soggetti pubblici per lo sviluppo di percorsi e strumenti finalizzati a dare impulso alle **piattaforme delle identità culturali riconosciute** (Fondo Cinema, Festival della Fotografia, Sistema Fortificazioni, sistema del Contemporaneo).
- Sostegno all'**offerta culturale e creativa** con strumenti affinati per meglio favorire l'attrattività di talenti ad operare sui territori, proporre iniziative di alta qualità capaci di richiamare pubblico accrescere il posizionamento e l'impatto del settore culturale per i luoghi e le comunità che li abitano.
- Conclusione di progetti sviluppati nell'ambito delle linee guida digitali e, confermando il modello switch, si andranno a definire degli strumenti volti, da un lato, a sostenere la **digital transformation** delle istituzioni culturali, dall'altro, a incentivare soluzioni innovative per la cultura attraverso l'intelligenza artificiale e l'uso abilitante dei dati.





Missione Sviluppare competenze

Allineamenti



Sviluppare competenze

Linee programmatiche

2025

- Consolidamento delle azioni sviluppate nel quadriennio 21-24 per gli enti culturali in contesti di comunità educanti, valorizzando complementarità con Strategia Education e Città dell'Educazione (progetti La Bella Stagione, Ibridi).
 - Conclusione di Consonanze – progetto di educazione musicale nelle scuole primarie in Piemonte e VdA, con Fondazione per la Scuola.
 - Cultura per Crescere (bando in Piemonte su welfare culturale per la prima infanzia, con capacity building): Il anno del biennio 24-25; diffusione nei territori coinvolti delle azioni di capacity building testate nella precedente edizione. Concertazione con la Regione Piemonte per ridefinire i contorni della collaborazione.
-
- Professioni culturali: sulla base dei risultati delle Linee Guida per la Formazione delle Professioni Culturali, rivalutazione dello strumento per potenziare aspetti come partnership, internazionalizzazione, passaggio formazione-lavoro. Evoluzione coerente con l'identità di polo culturale della Cavallerizza.

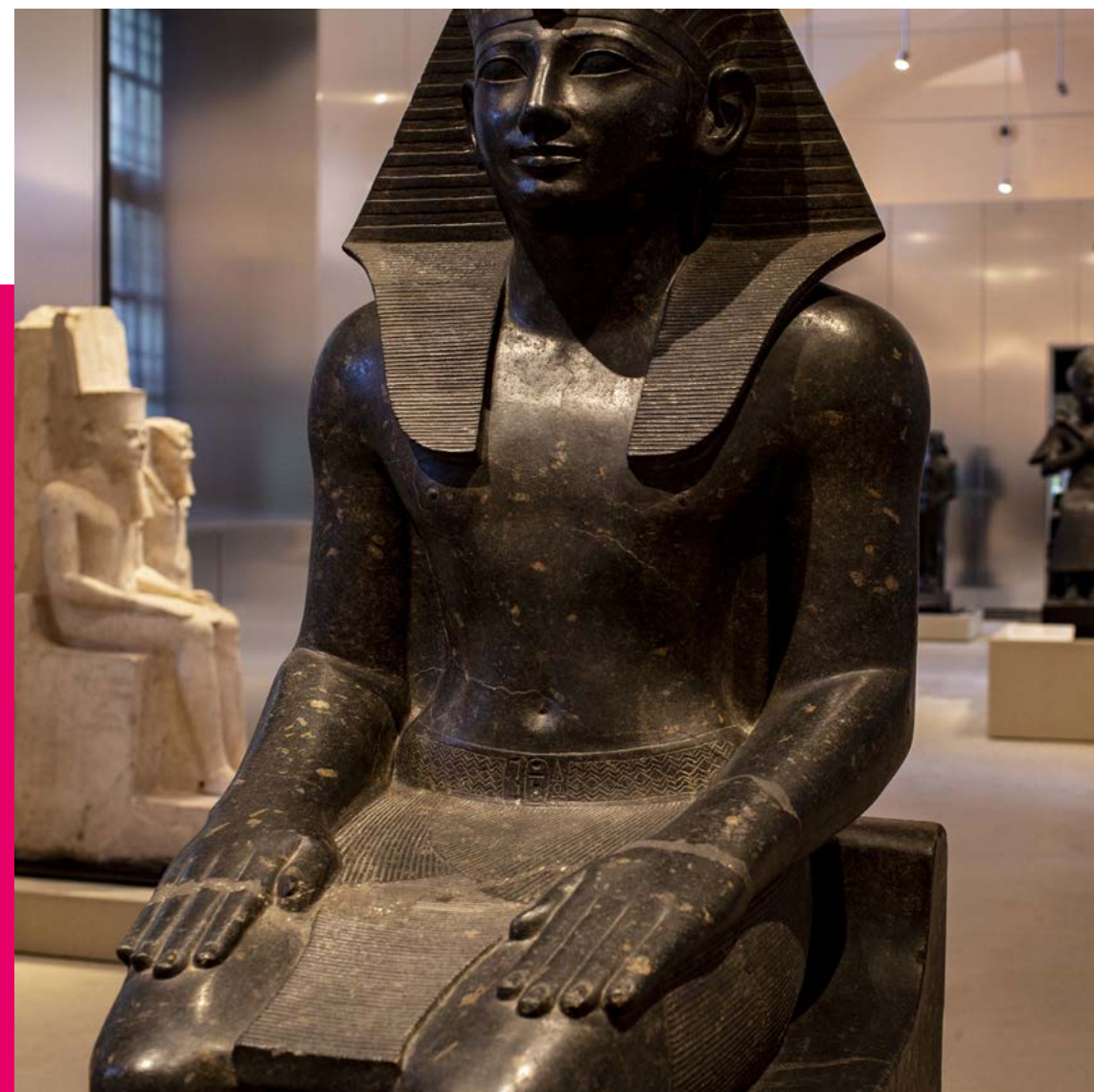


Linee programmatiche

2025

- Analisi, studio di fattibilità e primi esperimenti per testare un'azione trasversale dell'Obiettivo per lo sviluppo delle competenze degli enti; presidio delle azioni di sviluppo organizzativo degli enti (bandi Next Generation You e nuove Linee guida per lo sviluppo organizzativo degli enti del Terzo Settore¹). Continuità al sostegno di Hangar Piemonte.

¹ A valle dell'esperienza triennale e delle lezioni apprese dal bando Next Generation You, la Fondazione intende continuare a sostenere la trasformazione organizzativa del terzo settore. Lanciate nel maggio 2024, le Linee guida per lo sviluppo organizzativo del terzo settore 2024 prevedono, oltre a un percorso biennale di affiancamento dei beneficiari da parte di professionisti dello sviluppo organizzativo, una formazione modulare, pensata per trasmettere sia competenze di natura trasversale, sia competenze strategiche in alcuni domini specifici, configurando di fatto un intervento calibrato sulle specifiche necessità di ciascun ente.



Missione

Custodire la bellezza

Allineamenti

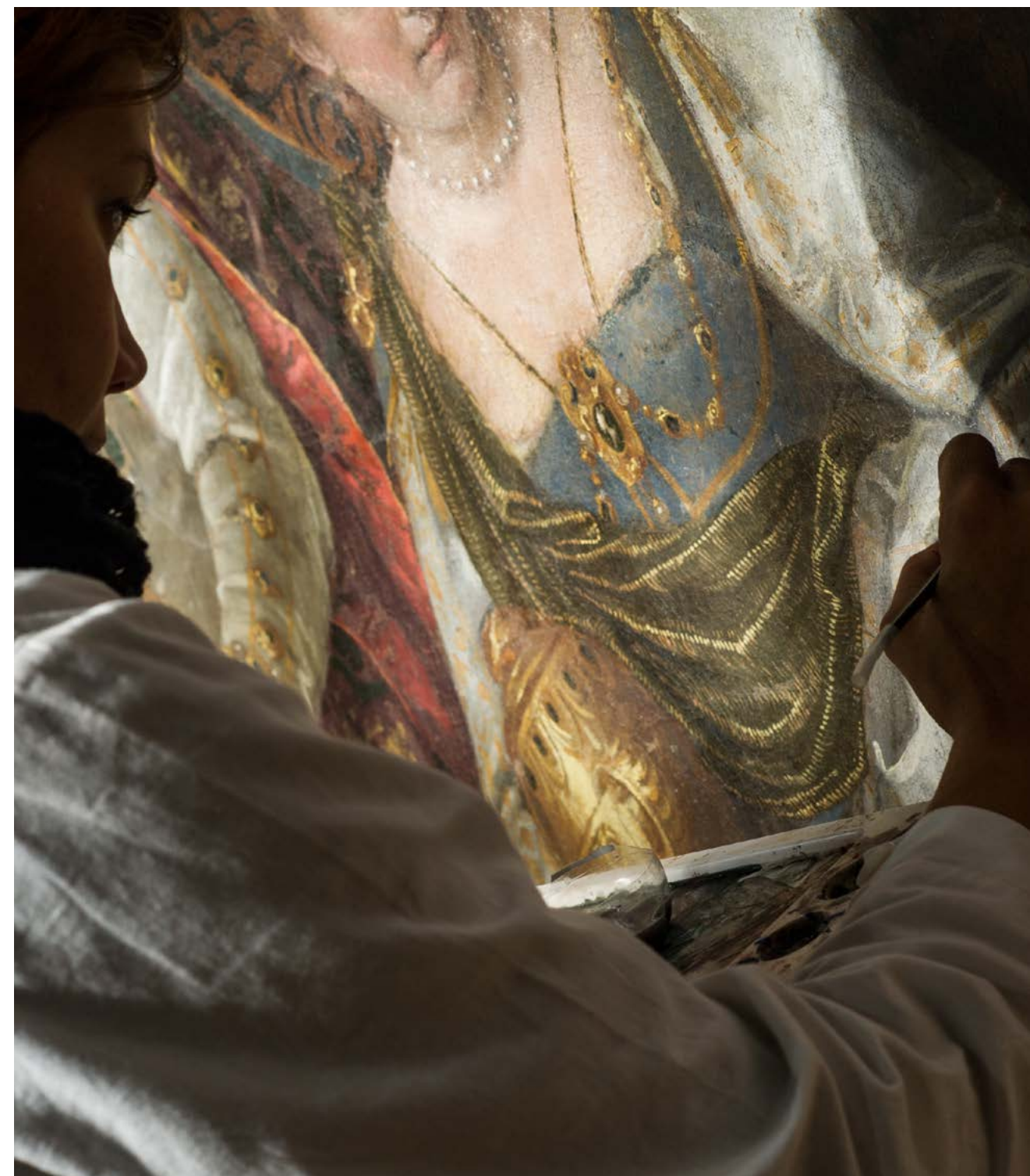


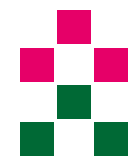


Linee programmatiche

2025

- *Interventi di conservazione su beni di rilievo attraverso strumenti di **concertazione istituzionale** tra cui Protocolli, Convenzioni e Accordi. Particolare attenzione sarà prestata sia alla definizione del cantiere sperimentale alla Villa della Regina di Torino in partnership con il Ministero della Cultura e con enti privati e del privato sociale, sia agli interventi di valenza strategica, quali sono gli interventi previsti nel complesso dei Giardini Reali di Torino.*
- *Prosecuzione di tutte le attività volte a promuovere interventi di conservazione preventiva nella logica della diffusione della **cultura della manutenzione**, tra cui l'emanazione di una nuova edizione rielaborata del bando Prima, e l'ideazione di nuove iniziative rivolte alla sensibilizzazione del territorio.*
- *Realizzazione della terza e ultima fase della sperimentazione dell'attuazione del **Piano Paesaggistico** della Regione Piemonte in continuità con le annualità precedenti.*
- *In partnership con la Fondazione 1563, attività di coordinamento sul sistema degli **archivi e delle biblioteche di ricerca** del centro storico di Torino anche ai fini di implementare gli esiti delle sperimentazioni pregresse.*





Fondazione
1563
Arte e Cultura

ENTE STRUMENTALE

Fondazione 1563 per l'Arte e la Cultura.

Nel 2025 la Fondazione 1563 sarà innanzitutto chiamata a definire i propri obiettivi anche sulla scorta della nuova programmazione pluriennale dell'Obiettivo Cultura della Fondazione Compagnia di San Paolo, con cui non solo collabora ma di cui sempre più si configura anche come braccio operativo per perseguire obiettivi condivisi.

La gestione e la valorizzazione dell'Archivio storico della Compagnia è l'attività core della Fondazione. Nel 2025 la Fondazione lavorerà a una nuova monografia sulla storia recente della Compagnia per promuovere la conoscenza dell'istituzione nei confronti di un pubblico interessato ai fenomeni della filantropia contemporanea. Per il pubblico più ampio, di cui parte essenziale sono le giovani generazioni, saranno sviluppati ulteriori progetti di valorizzazione delle storie presenti nelle nostre fonti attraverso gli strumenti digitali in stretta connessione con i valori fondanti dell'agire dell'istituzione lungo quasi 5 secoli.

Su impulso della Compagnia proseguiranno i progetti in tema di archivi e biblioteche condivisi con i soggetti del territorio, e che vedranno la Fondazione mettersi al servizio degli interlocutori ai fini di promuovere progetti di sistema. La Fondazione continuerà nel suo percorso di accreditamento come ente di ricerca nelle discipline umanistiche completando i progetti attuati grazie a un importante finanziamento ottenuto nell'ambito del progetto



nazionale CHANGES sostenuto dal Ministero della Ricerca attraverso le risorse del PNRR. Tra di essi un ruolo di particolare importanza è attribuito alla costruzione di un repository della conoscenza delle fonti di ricerca sul tema della Cavallerizza Reale di Torino, in stretta sinergia con l'operazione di trasformazione urbana che sta attuando la Compagnia. Si rafforza il programma THP - Turin Humanities Programme - votato all'internazionalizzazione ma connotato anche dall'obiettivo di stringere fruttuose relazioni con i centri di ricerca cittadini a partire dall'Università. In tale ambito confluiranno anche i progetti di ricerca nelle discipline della storia dell'architettura e dell'arte che si contraddistinguono per la capacità di sviluppare contenuti e riflessioni utili e a supporto dell'attività erogativa della Compagnia.



Missione
Favorire partecipazione attiva

Allineamenti



Favorire partecipazione attiva



Linee programmatiche

2025

- *I soggetti per favorire la partecipazione attiva: terminati i piani triennali di sviluppo degli alleati strategici, si procederà alla mappatura degli stakeholder e individuazione di partner chiave per la realizzazione dei futuri obiettivi di missione.*
- *Gli spazi che attivano partecipazione: chiuso il bando triennale Space, due strumenti per rafforzare l'infrastruttura degli spazi culturali, civici e di aggregazione del territorio e lavorare sulla loro sostenibilità: la II fase del Bando Space_24 e il nuovo strumento per nuovi spazi.*
- *La partecipazione attiva come uno degli elementi che qualificano lo stato della democrazia: maggior accesso alla proposta culturale, sussidiarietà orizzontale, rapporto fiduciario con le istituzioni, alfabetizzazione politica, contrasto alle disuguaglianze, beni confiscati.*
- *Potenziamento attività cittadini informati e allo sviluppo del senso critico.*
- *Implementazione azioni per incentivare i giovani a sentirsi motore della società (es. implementazione del bando SparkZ, ripopolamento delle aree interne e montane) avendo come interlocutori anche gruppi informali.*
- *Sviluppo nuovo focus sulla partecipazione attiva della popolazione più anziana.*
- *Sostegno ai processi partecipati: patti di collaborazione, co-progettazioni e co-programmazioni, partenariati pubblici/privati.*





Persone.

Opportunità, Autonomia, Inclusione.
Costruiamo il futuro.

Obiettivo

Persone

Il quadro strategico.

Nel corso del 2025 le attività dell'Obiettivo Persone continueranno a focalizzarsi sulle problematiche sociali ed educative che attraversano le nostre comunità, e sulle loro cause; crisi multiple e interconnesse stanno producendo con evidenza l'aumento delle disuguaglianze. Queste crisi incidono maggiormente su gruppi specifici della popolazione (donne con carichi di cura, giovani, minori, persone con background migratorio, i lavoratori precari, le persone con disabilità o in situazione di marginalità estrema), provocando diversi tipi di segregazione: educativa, culturale, socio-spaziale, di genere, di origine etnica. Un approccio di tipo intersezionale è quindi necessario. Continueremo di conseguenza a sviluppare, in collegamento con istituzioni pubbliche, amministrazioni locali, enti del

Terzo Settore e della società civile e in stretta collaborazione con gli enti strumentali della Compagnia (in particolare la Fondazione per la Scuola, l'Ufficio Pio e il Consorzio Xké? ZeroTredici) interventi integrati e multi-dimensionali, con uno sguardo costante alle diverse esigenze e prospettive di ciascuna persona, prendendo in considerazione il lavoro, la casa, la salute, l'educazione, le relazioni sociali nella comunità. "Equilibri", l'iniziativa lanciata nel 2022, che sostiene processi integrati di promozione del lavoro delle donne che hanno carichi di cura con interventi di conciliazione, come pure percorsi educativi efficaci per i loro figli, è in fase di conclusione e, oltre ai suoi effetti diretti a vantaggio di centinaia di donne piemontesi, fornirà strumenti, metodologie, indicazioni ed evidenze utili per definire altre misure e programmi strutturati in risposta alla limitata e inadeguata partecipazione delle donne al mercato del lavoro in Italia: una questione centrale che, a sua volta, influisce negativamente, come dimostrano le evidenze scientifiche, anche sulle dinamiche demografiche.

Da tempo la Fondazione utilizza un approccio teso a sviluppare e consolidare processi territoriali di medio-lungo periodo, in cui i diversi attori (amministrazioni locali, istituzioni pubbliche, enti del terzo settore e della società civile, scuole, imprese e loro associazioni di rappresentanza, gruppi organizzati di cittadini) concorrono, co-programmando e co-progettando, a definire risposte a diversi fenomeni sociali ed educativi, innovando l'offerta di opportunità, protezione e servizi, e integrandola. Questa costruzione di sistemi richiede figure professionali aventi funzione di raccordo e cerniera, che si sono mostrate cruciali per produrre quei cambiamenti trasformativi di sistema, stabili nel medio-lungo periodo, che prendono il nome di *systems change*. I progetti territoriali sostenuti per fornire risposte integrate a persone che vivono in situazione di marginalità, e in particolare a persone con background migratorio, applicano questo approccio. In modo analogo funzionano gli interventi di cooperazione internazionale sostenuti dalla Fondazione, improntati come sono a rafforzare i legami tra partenariati dei nostri territori di riferimento e quelli di diversi Paesi africani, con i quali già esistono stabili connessioni e collaborazioni.



Nel 2025 entrerà a pieno regime il progetto all'interno del carcere Marassi di Genova, denominato "Maestranze", che comporta azioni di formazione professionale e lavoro per detenuti, sempre in un'ottica di rete tra gli attori responsabili. A logiche di sistema locale risponde anche il sostegno e l'accompagnamento alle fondazioni di Comunità piemontesi e liguri, quali presidi filantropici di prossimità capace di aggregare e stimolare partecipazione, reciprocità e interscambio di competenze e risorse di generosità e responsabilità sociale nei territori, urbani o meno.

Speciale menzione meritano gli interventi a Torino, Genova, Savona e Vercelli del programma "Città dell'Educazione", una iniziativa pluriennale di sistema, realizzata in collaborazione con la Fondazione per la Scuola, i quattro Comuni di riferimento nonché i principali stakeholders territoriali. Il sostegno economico dell'iniziativa avverrà anche attraverso stanziamenti addizionali dedicati, frutto di appositi accantonamenti, oltre al budget ordinario, in coerenza con il valore fondamentale che la Fondazione assegna alla scolarità e alla sfera educativa, formale e informale.

La politica della Compagnia verso le giovani generazioni si esplicherà con interventi dedicati alle specifiche esigenze dei bambini e delle bambine, con l'intento di creare esperienze di prevenzione e di contrasto, fin dai primi giorni di vita, di quelle condizioni di disuguaglianza di tipo educativo, abitativo, lavorativo, sanitario, sociale che rischiano di influire negativamente lungo l'intero corso di vita della persona, come ormai comprovato dalle discipline sociali. Nel 2025 una specifica iniziativa dedicata alle opportunità di abitare autonomo delle giovani generazioni sperimenterà processi organizzativi, strumenti e misure territoriali integrati e affronterà la questione della sostenibilità della spesa abitativa.

Sarà in conclusione l'insieme degli interventi che hanno avuto per obiettivo la salute mentale dei giovani, una delle lunghe emergenze post-pandemiche, offrendo evidenze utilizzabili per nuove progettualità o per la revisione dei modelli esistenti; il Tavolo interprofessionale per la transizione all'età adulta di giovani con disabilità, oggi già attivo, offrirà contributi cognitivi

e progettuali utili alla la programmazione della fondazione in questo ambito; i progetti di contrasto alla povertà alimentare che stiamo sostenendo giungeranno a completa maturazione proprio nel 2025 e i loro risultati saranno a disposizione come punti di partenza per il disegno di politiche locali e sostenibili del cibo che la Fondazione potrà, nel tempo, sostenere. Le azioni a favore di giovani con background migratorio e dei minorenni che arrivano in Italia da soli, compresi quelli inseriti nel circuito penale, si collocheranno, con propria specificità, nel quadro degli interventi pensati per il crescente disagio giovanile, e gli effetti di devianza che possono scaturirne, in una situazione che sembra evolvere molto rapidamente.

Proprio grazie al dialogo con le giovani generazioni e al ruolo dello Young Advisory Board della Fondazione Compagnia di San Paolo, sarà possibile dare ulteriore linfa al contributo che la Compagnia può offrire in operazioni di cambiamento culturale che interessano molto il mondo giovanile e che riguardano tematiche come il diritto alla salute mentale, la disabilità, la migrazione, gli stereotipi e gli stigmi, il razzismo espresso o latente: contribuire a questo grande fine generale, significherà per la Compagnia anche promuovere il ruolo attivo e partecipativo delle giovani generazioni e potenziare il dialogo intergenerazionale.

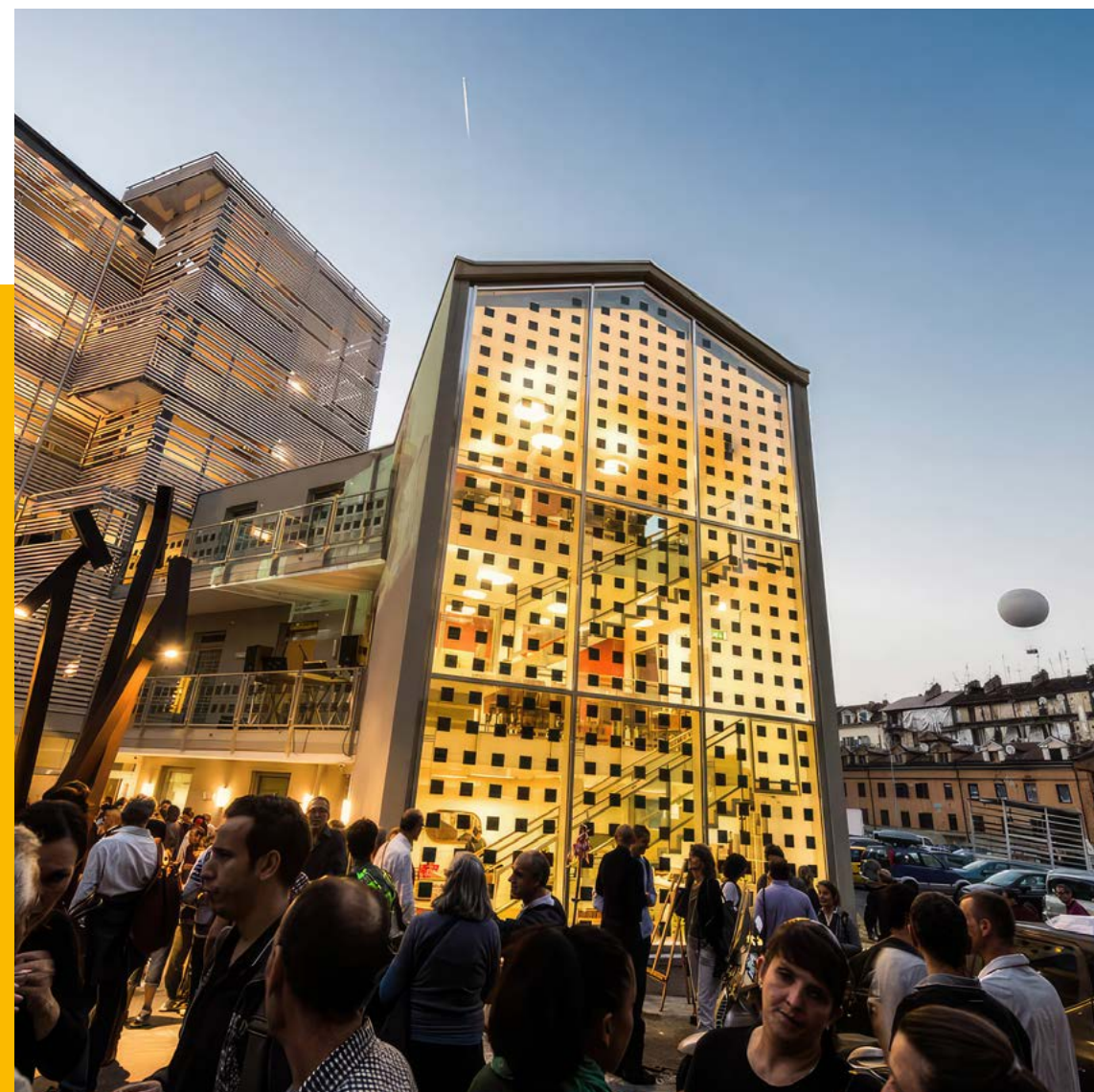
Infine, nel 2025, anno di transizione programmatica, ci proponiamo di ulteriormente indagare, approfondire e sperimentare strumenti, misure, azioni che paiono particolarmente innovativi o comunque scarsamente diffusi se non ancora assenti nei nostri territori, come le micro-credenziali e i percorsi di micro-learning a servizio delle competenze e del lavoro anche per le fasce più vulnerabili della popolazione, i modelli di Community Land Trust e dell'housing diffuso quali risposte innovative di *affordable housing*, i corridoi lavorativi legali per persone che intendono immigrare stabilmente nel nostro Paese, le azioni di rigenerazione urbana pensate e proposte dalle giovani generazioni. Si tratta di dimensioni eterogenee accomunate, però, dalla volontà di aprire opportunità nuove alle persone a rischio di esclusione e che, in quanto almeno in Italia poco sviluppate, necessitano di ben monitorata e valutata sperimentazione nel nostro contesto sociale e istituzionale.



In generale, tutti gli interventi e le iniziative saranno accompagnati da adeguata raccolta di dati, pre- e post- intervento, da analisi di fattibilità e studi esplorativi, da valutazioni attente degli effetti e del cambiamento attesi; saranno potenziati, i percorsi di capacity building, formazione, scambio di esperienze e competenze che coinvolgeranno tutti gli attori coinvolti nelle attività sostenute e promosse.

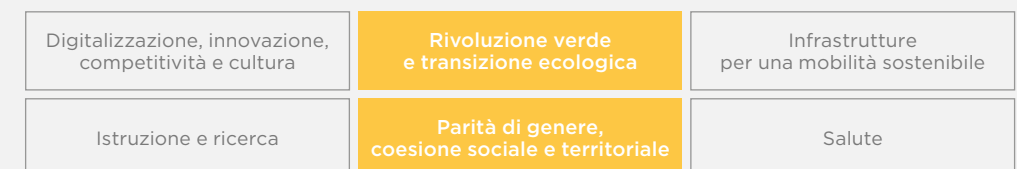
La collaborazione con gli altri due Obiettivi della Compagnia, per garantire un approccio multisettoriale e trasversale, il supporto ai nostri progetti da parte delle diverse Direzioni della Compagnia e la condivisione con gli enti strumentali, con i loro effetti molto positivi di sistema cognitivo e organizzativo, saranno cifra qualificante dell'Obiettivo Persone.





Missione Abitare tra casa e territorio

Allineamenti



Abitare tra casa e territorio

Linee programmatiche

2025

- Sostegno e monitoraggio dello sviluppo di **iniziative sperimentali** di social housing diffuso e di Community Land Trust, anche attraverso il coinvolgimento degli enti strumentali e in connessione ad interventi di rigenerazione urbana. **Promozione di strumenti e misure di sostegno alla sostenibilità della spesa abitativa** (affordable housing).
- Definizione di poche e significative **iniziative di rigenerazione urbana** con forte impatto sociale, ambientale e di promozione di dinamiche di prossimità.
- Sviluppo di una prima sperimentazione nel quartiere di Barriera di Milano a Torino avente quale oggetto il rapporto tra la scuola e la rigenerazione urbana partecipata in aree periferiche, in collaborazione con la Missione Educare.
- Monitoraggio degli sviluppi e dei primi esiti delle **Comunità Energetiche Rinnovabili a Impatto Sociale**, sostenute all'interno del bando Sinergie II, in collaborazione con la Missione Proteggere l'ambiente.
- Supporto allo sviluppo di **nuovi modelli e strumenti di inclusione abitativa per target specifici** (persone anziane; persone in situazione di marginalità e con background migratorio; giovani studenti e lavoratori).



Linee programmatiche

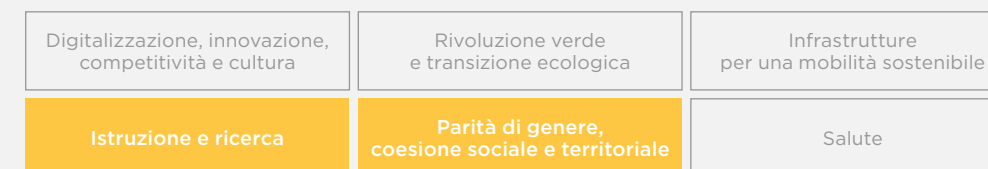
2025

- Monitoraggio delle iniziative sostenute e avviate in un'ottica di complementarità con misure di sostegno statali: Bando benEfficientiamo (riqualificazione energetica e adeguamento edilizio) e Bando Prospettive Urbane (studi di fattibilità e contributi per programmi di rigenerazione urbana).
- Sviluppo e consolidamento dei 77 **Distretti del Commercio piemontesi** quali nuovi sistemi territoriali per la rigenerazione del tessuto urbano in un'ottica di prossimità, innovazione, coesione sociale e sviluppo locale.



Missione
Favorire il lavoro dignitoso

Allineamenti



Favorire il lavoro dignitoso

Linee programmatiche

2025

- *Conclusione a Torino e nel VCO del programma Articolo+1, iniziativa di politica attiva per il lavoro e accompagnamento socio-educativo di giovani NEET. Prosecuzione della seconda edizione a Genova.*
- *Avvio della fase operativa dell'intervento Città dell'Educazione 16+ a Torino, rivolta a giovani "sulla soglia" e finalizzata alla loro intercettazione, al loro coinvolgimento, attivazione, accompagnamento al lavoro e alla formazione, all'interno di quadri di collaborazione di attori locali pubblici e privati, le cui competenze di lavoro con questo target verranno rafforzate e ulteriormente consolidate.*
- *Sostegno al Fondo per la Repubblica Digitale e l'accesso a percorsi di formazione in ambito digitale e STEM a favore di giovani e adulti (in particolare donne) e STEM.*
- *Transizione nel mercato del lavoro di giovani e adulti (upskilling, reskilling): studio di fabbisogni e opportunità.*



Linee programmatiche

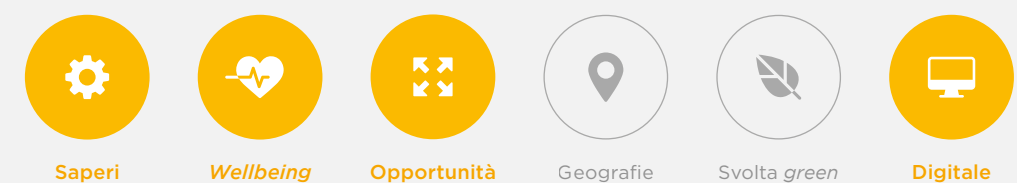
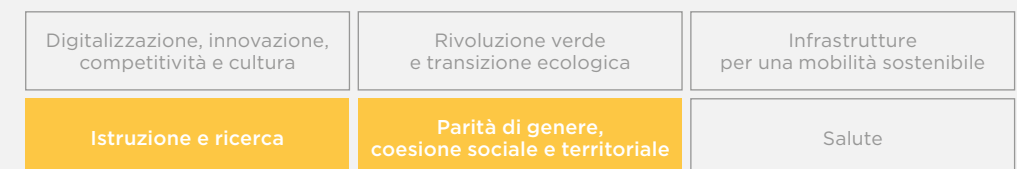
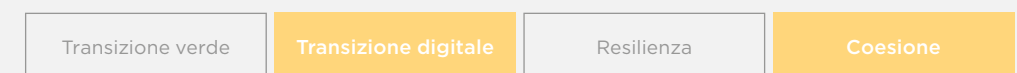
2025

- *Prosecuzione dell'iniziativa Equilibri (sistemi territoriali che promuovono opportunità di lavoro dignitoso a favore di donne con carichi di cura), favorendo contestualmente l'accesso a servizi educativi di qualità per i loro figli e strumenti di conciliazione lavoro-famiglia.*
- *Carcere ed esecuzione penale interna ed esterna: a Genova Progetto Maestranze, a Torino interventi per minori e giovani adulti detenuti, in collaborazione con la società civile e le istituzioni locali.*
- *Sperimentazione di pratiche innovative nell'area della **transizione dalla scuola al lavoro e in generale verso la vita adulta di giovani con disabilità**, in collaborazione con le missioni Educare e Comunità.*
- *Costruzione di alleanze tra attori pubblici e privati, profit e non-profit per il contrasto alla disoccupazione di persone in situazione o a rischio di fragilità.*
- *Definizione di prime azioni di sensibilizzazione, informazione e dibattito culturale sui temi dei diritti del lavoro e delle condizioni di sicurezza nell'ambiente di lavoro.*



Missione
Educare per crescere insieme

Allineamenti



Educare per crescere insieme

Linee programmatiche

2025

- *Prosecuzione delle attività di coordinamento di nuovi interventi avviati nel 2024 in seno alla strategia del Gruppo Compagnia nel campo dell'educazione. Tra questi, elaborazione e applicazione della Child Safeguarding Policy del Gruppo Compagnia.*
- *Prosecuzione degli interventi sperimentali avviati nel 2024 a Torino e Genova nell'ambito dell'iniziativa Città dell'Educazione. Avvio e sviluppo delle prime azioni a Savona e Vercelli.*
- *Prosecuzione e consolidamento di **percorsi di accompagnamento tecnico e scientifico di comunità di pratiche** sui temi educativi e del contrasto della povertà educativa, per definire linee strategiche e ambiti prioritari di intervento rivolte ai **territori che hanno beneficiato in misura minore del Fondo per il contrasto alla povertà educativa e che non sono coinvolti nell'intervento Città dell'Educazione.***



Linee programmatiche

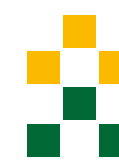
2025

- *Prosecuzione dell'iniziativa Equilibri.*
- *Prosecuzione dell'azione coordinata relativamente alla disabilità nell'ambito del Tavolo intersettoriale e interistituzionale, e conclusione della sperimentazione promossa sulla transizione tra educazione, formazione, orientamento e lavoro per giovani con disabilità.*
- *Consolidamento di progettualità per il rafforzamento dell'empowerment e del protagonismo dei bambini e dei giovani con attenzione ai temi e alle risorse europee.*
- *Nell'ambito di Città dell'educazione, verifica della fattibilità di azioni strategiche per la formazione iniziale e in servizio per educatori, da definire sulla base degli esiti positivi del corso di aggiornamento professionale sul Sistema integrato zerosei realizzato dall'Università di Torino in collaborazione con la Compagnia, conclusosi nel 2024.*
- *Definizione di prime azioni di promozione culturale, volte a sostenere il concetto di filiera educativa, a promuovere l'immaginario dell'accessibilità alle opportunità educative, anche quelle collegate all'alta formazione.*

ENTI STRUMENTALI E PARTECIPATI

Fondazione per la Scuola e Consorzio Xké? ZeroTredici.

La collaborazione con la Fondazione per la Scuola sarà, nel 2025, ancora più intensa grazie al lavoro condiviso sviluppato all'interno della Strategia coordinata del "Gruppo Compagnia" sui temi educativi e nel quadro delle numerose azioni realizzate insieme nell'iniziativa Città dell'Educazione a Torino, Genova, Savona e Vercelli per bambine/i e ragazze/i della fascia 6-19 anni, soprattutto su tematiche quali l'innovazione della didattica e dell'organizzazione scolastica, la potenzialità dei dati per prevedere interventi tempestivi e personalizzati per tutti e tutte, l'orientamento alle scelte e lo sviluppo di competenze, di base e socio-emotive. Continueremo ad operare a fianco del Consorzio Xké? ZeroTredici all'interno degli stessi quadri di riferimento, valorizzando la portata innovativa di questo ente specialmente sui temi dell'educazione informale, della promozione di interventi educativi e di cura nella prima infanzia, del ruolo attivo delle famiglie nei processi educativi.



Fondazione
per la
Scuola

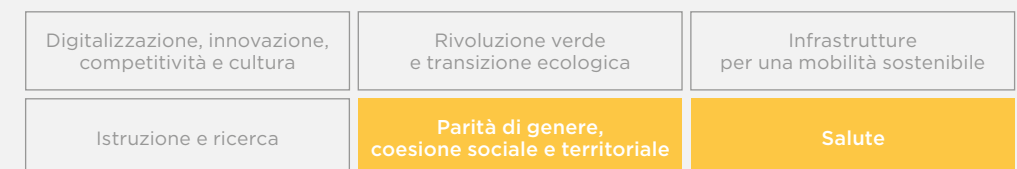
Inclusione e Innovazione.





Missione
Diventare comunità

Allineamenti



Diventare comunità

Linee programmatiche

2025

- Conferma della salute comunitaria quale riferimento concettuale chiave, con richiamo alle dimensioni della domiciliarità, territorialità dei servizi, coproduzione, partecipazione ed empowerment delle comunità locali; iniziative di **promozione della salute mentale, in particolare delle giovani generazioni**.
 - Prosecuzione dei lavori avviati nell'ambito del Tavolo tecnico interdisciplinare sul tema della transizione verso la vita adulta di giovani con **disabilità**, in sinergia con le Missioni Educare e Lavoro dell'Obiettivo Persone.
-
- Sviluppo di un'iniziativa che proceda nel solco del bando B², finalizzata a sostenere **sistemi di collaborazione territoriale** per il recupero e la redistribuzione di beni di prima necessità, nella prospettiva di nascenti **politiche locali del cibo**, capaci di coniugare tematiche quali povertà alimentare, accesso a cibo sano e sostenibile, impatto ambientale.
 - Prosecuzione dell'iniziativa "la cultura dietro l'angolo", per la promozione della **partecipazione culturale di prossimità** in collaborazione con la Missione Partecipazione attiva dell'Obiettivo Cultura e nel quadro di una rinnovata politica cittadina di **welfare culturale**.



Linee programmatiche

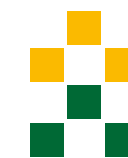
2025

- Sviluppo di una nuova strategia pluriennale per il **sostegno alle Fondazioni di comunità**, quali presidi filantropici territoriali volano di cambiamento sociale e di **promozione della cultura del dono, della solidarietà e del volontariato**.
-
- **Consolidamento ed estensione di partnership** efficaci tra i diversi attori territoriali, per avviare progettualità innovative, con risposte multidimensionali e multilivello per persone in condizioni di vulnerabilità ed esclusione sociale (persone detenute, persone senza dimora, ecc), anche rispetto a sfide emergenti da affrontare in modo intersettoriale.

ENTE STRUMENTALE

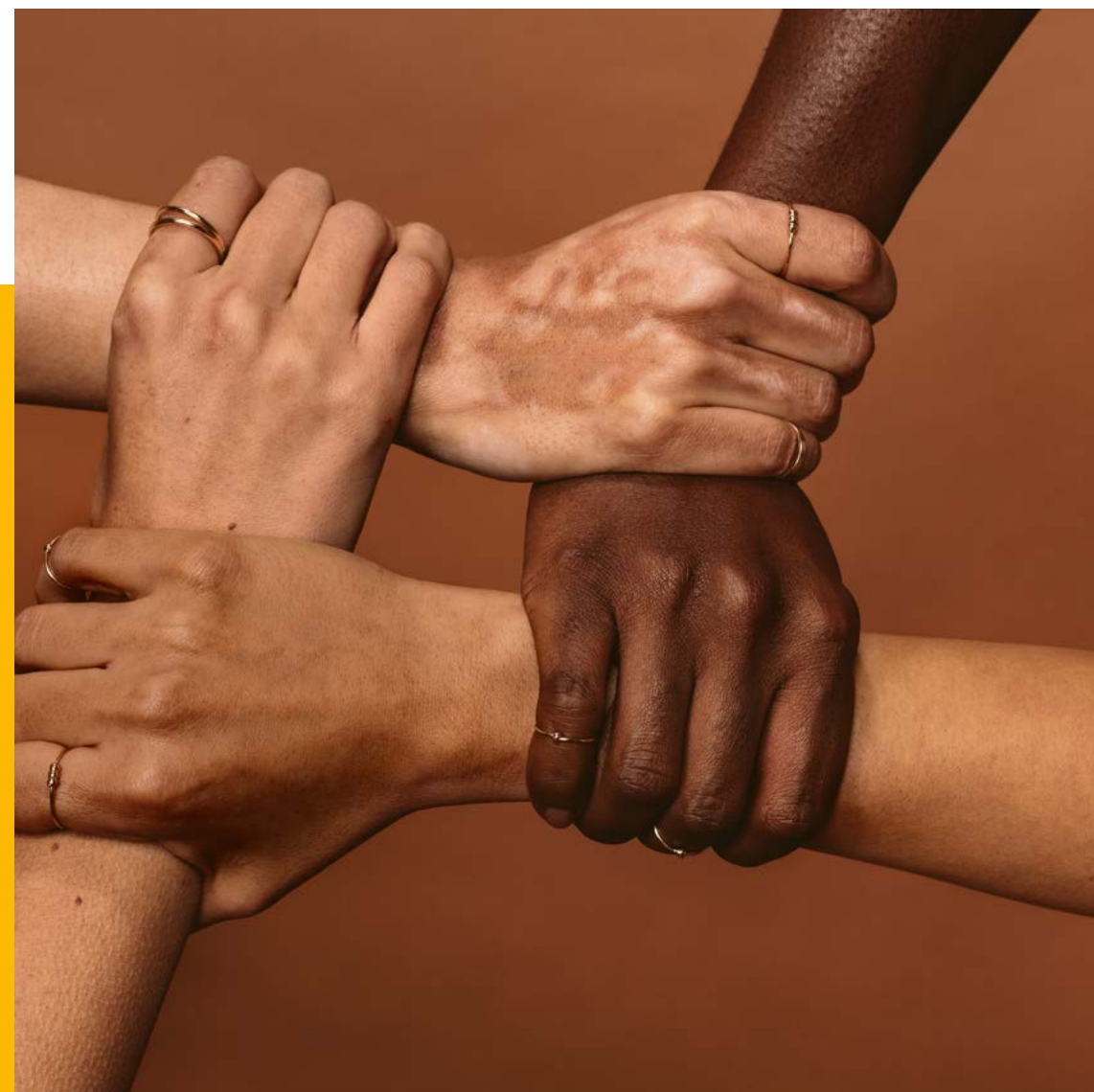
Fondazione Ufficio Pio.

Il 14 maggio 2025 si compirà il quattrocentotrentesimo anno dalla costituzione dell'Ufficio Pio da parte della Compagnia di San Paolo: una ininterrotta storia di servizio che merita memoria e celebrazione. Il sostegno ad interventi per una società più equa, sostenibile e resiliente, dove le persone siano in grado di esercitare appieno i diritti umani e di cittadinanza, il contrasto delle disuguaglianze educative e della povertà relazionale, la promozione di interventi per la promozione della longevità attiva, dell'abitare inclusivo e sostenibile e di azioni nel settore carcerario costituiranno gli spunti tematici, costruiti intorno a una tradizione di costanza e innovazione, attorno ai quali si rafforzerà ulteriormente la collaborazione con l'Ufficio Pio.



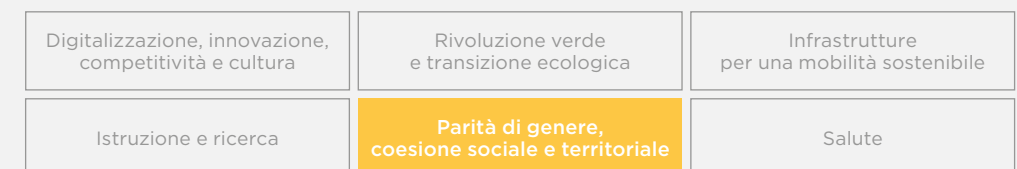
Fondazione
Ufficio Pio

Solidarietà e Cambiamento sociale



Missione
Collaborare per l'inclusione

Allineamenti



Collaborare per l'inclusione

Linee programmatiche

2025

- Iniziative a favore delle persone vittime di reato e in particolare di violenza di genere e, a seguito di uno studio di fattibilità, intensificazione delle azioni in questo ambito.
- Accompagnamento alla sostenibilità dei progetti selezionati del bando Giovani per i Giovani – GxG, progettualità che hanno ispirato il Bando Sparkz (2024), sulla partecipazione giovanile.
- Azioni promosse dalla rete Nomis in favore dei minori stranieri e dal programma YEPP volto all'empowerment e al protagonismo dei giovani, entrambe accompagnate dalla Compagnia.
- Nuova fase dell'iniziativa Never Alone, in favore di minori stranieri che arrivano in Italia soli, promossa da 9 fondazioni italiane (Fondazione Compagnia di San Paolo è leading Foundation) e proseguiranno azioni volte a promuovere una nuova narrazione sulle migrazioni meno divisiva e più realistica.
- Sviluppo e ampliamento di azioni a supporto di canali legali di migrazioni, necessari a costruire risposte non emergenziali alla tematica delle migrazioni.
- Conclusione dell'iniziativa Territori Inclusivi, che sostiene sistemi territoriali locali capaci di costruire risposte integrate e multidimensionali in favore di persone in situazione di fragilità e a rischio di marginalità, in particolare persone con background migratorio.



Linee programmatiche

2025

- Prosecuzione del sostegno in favore delle associazioni dei migranti e rifugiati quali protagonisti della società civile del territorio.
- Definizione di una nuova iniziativa di sistema in Africa in collaborazione con altre fondazioni italiane, ACRI, altri soggetti italiani impegnati negli stessi territori.
- Interventi di partenariato territoriale Italia-Africa in collaborazione con la Regione Piemonte, altri soggetti pubblici locali e altre fondazioni italiane, europee e internazionali.



Pianeta.

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

Obiettivo

Pianeta

Il quadro strategico.

Le iniziative attivate nel 2025 dall'Obiettivo Pianeta proporranno sia cantieri di natura sperimentale funzionali a un primo allineamento alla programmazione pluriennale della Fondazione Compagnia di San Paolo 2025-2028, sia il consolidamento delle iniziative di maggior impatto avviate nella precedente programmazione, che verranno selettivamente riprese alla luce delle lezioni apprese.

Rimarrà trasversale alle Missioni dell'Obiettivo il riferimento alle Twin Transitions (tecnologica e green) e alla neutralità climatica- in particolare i programmi Climate-Neutral & Smart City 2030 di Torino e Genova - in allineamento con le recenti evoluzioni della programmazione europea. In tale contesto, proporremo bandi e misure definite congiuntamente con gli Obiettivi

Persone e Cultura con lo scopo di massimizzare l'impatto e usufruire dell'integrazione di competenze. Un elemento di novità sarà l'avviamento di una iniziativa di analisi e monitoraggio degli scenari post-PNRR in particolare sulla Missione 2 (Ambiente) e Missione 4 (Ricerca) anche nella logica di sostenere nel medio termine progetti complementari con gli effetti dei progetti finanziati dal PNRR, con specifico focus su quelli già sostenuti tramite il programma Next Generation We della Compagnia.

Manterremo attive le misure di sostegno della competitività riguardo alle risorse di finanziamento europee dei progetti di ricerca scientifica generati nei centri del territorio, quelle destinate all'attrazione verso l'ecosistema torinese degli operatori della comunità della finanza early-stage (elemento fondamentale per il sostegno alle politiche di technology transfer) e alla creazione di nuove opportunità funzionali all'attrazione di talenti nazionali e internazionali. Sempre in ambito Technology Transfer, rafforzeremo lo strumento del bando PoC (Proof-of-Concepts), che ha come destinatari i centri degli Atenei con i quali la Compagnia collabora, e che si propone di promuovere e diffondere la cultura all'imprenditorialità tra studiosi e accademici.

Proseguirà l'impegno a supporto della ricerca applicata nel campo della data science con focus sulla promozione della "cultura del dato" come elemento costituente per l'impiego di strumenti di Intelligenza Artificiale. In questi ambiti è intenzione della Compagnia costruire una collaborazione strutturata con il nuovo Centro nazionale per l'Intelligenza Artificiale, la fondazione AI4Industry, di recente costituzione a Torino.

Inoltre, si potenzieranno i percorsi di capacity building dedicati all'accompagnamento dei centri di ricerca verso le opportunità di finanziamento dello European Innovation Council in condivisione, come già accaduto, con altre fondazioni italiane.

Il 2025 vedrà la conferma dell'azione a supporto dell'ecosistema dell'innovazione: si promuoverà la costituzione di piattaforme di connessione tra gli attori locali, agendo anche sulla loro visibilità internazionale e si consolideranno almeno due grandi acceleratori in settori ad alto impatto sociale, ambientale e tecnologico. Si indirizzeranno azioni a sostegno



dello sviluppo e del riconoscimento affidabile e standardizzato delle competenze e della formazione all'imprenditorialità giovanile. Rimarrà centrale l'impegno teso a favorire la transizione tecnologica del terzo settore (sviluppando i bandi già realizzati in questo campo che hanno visto un'elevata risposta), la digitalizzazione diffusa in Italia (tramite la partecipazione al Fondo Repubblica Digitale), e l'upskilling e reskilling orientati ai bisogni di professionalità emergenti (principalmente di natura tecnologica e organizzativa).

Proseguirà il sostegno al sistema sanitario regionale piemontese come focus rispetto alla Missione Proteggere il Benessere: il 2025 rappresenterà il terzo anno del Protocollo quadro con la Regione Piemonte per la realizzazione di programmi di sviluppo 2023-2026: l'innovazione organizzativa/gestionale e la digitalizzazione del sistema sanitario costituiranno i nuclei degli interventi della Fondazione. In questo contesto, specifica attenzione sarà rivolta a progetti di sistema nell'ambito della telemedicina, contando su un ruolo di governo del processo da parte della Regione Piemonte che eviti la proliferazione di strumenti custom sviluppati nei diversi territori.

Su altro versante del tema salute, si potenzieranno le iniziative di promozione dell'attività fisica come dimensione importante del benessere della persona. Di conseguenza, l'Obiettivo Pianeta conferma lo sport non professionistico come ambito di intervento sociale. In sinergia con la Missione Proteggere l'Ambiente verrà approfondita in via sperimentale la tematica Salute Circolare, abilitando sperimentazioni riguardanti l'alimentazione sana e sostenibile e avviando iniziative di sensibilizzazione/formazione sull'impatto sulla salute umana del degrado ambientale e del cambiamento climatico, in un'ottica One Health.

Le tematiche ambientali avranno come cornici teoriche di riferimento il concetto di Salute Circolare e quello di ambiente fisicamente stabile e sicuro in cui operare, quali condizioni necessarie per il benessere umano e, in generale, della biosfera. Troveranno applicazione gli strumenti indirizzati alla creazione e alla sostenibilità delle Comunità Energetiche a



impatto sociale; verranno promosse sperimentazioni per la protezione attiva del capitale naturale e la rigenerazione degli ecosistemi e verrà incentivata la transizione ecologica delle organizzazioni del terzo settore. Inoltre, l'Obiettivo concorrerà, in forma non erogativa, al raggiungimento della neutralità climatica della Fondazione Compagnia di San Paolo e si confermerà l'impegno a rafforzare la sensibilità ambientale nell'operato dei tre Obiettivi.

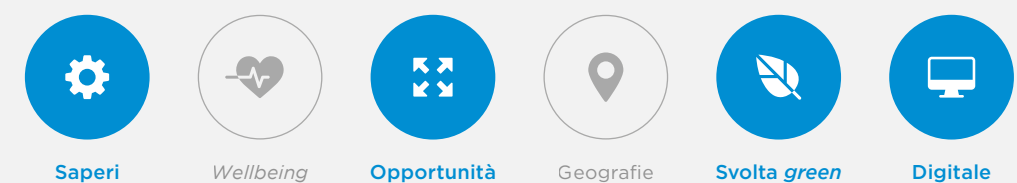
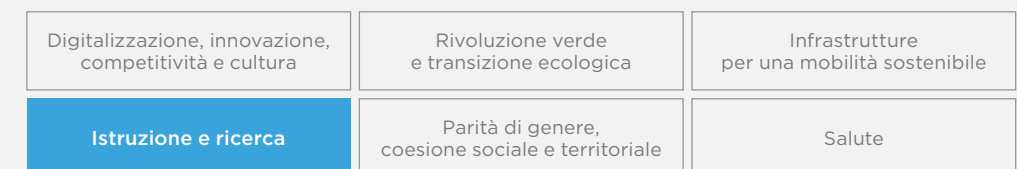
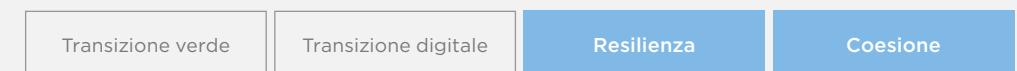
Alla luce della trasversalità delle linee strategiche, l'Obiettivo Pianeta proseguirà la collaborazione progettuale con gli Obiettivi Cultura e Persone finalizzato all'integrazione degli interventi che presentino aspetti comuni, così come il coinvolgimento del sistema di competenze degli Enti Strumentali e il consolidamento di partnership istituzionali. In ambito internazionalistico, si confermerà l'impegno teso a coinvolgere i giovani talenti in iniziative di formazione ed esperienza internazionale e si rafforzeranno le sinergie tra gli enti di ricerca vincitori del bando "Geopolitica e Tecnologia".

Infine, trasversale a tutte le Missioni sarà l'ambizione di testare, sviluppare e valutare nuove idee e approcci attraverso iniziative sperimentali quali ad esempio il progetto "Data Space for Torino 2030", il PoC e il Proof-of-Value non solo in ambito accademico, la "One-Health Challenge" in ambito sportivo e un'iniziativa sul digital food environment. Si opererà per il consolidamento della cultura del dato, sia a livello interno che esterno, con azioni di formazione e promozione mirate anche agli enti beneficiari. Il tema del dato diventerà dunque sempre più presente nel lavoro di una Fondazione data-driven e evidence-based.



Missione
Valorizzare la ricerca

Allineamenti



Valorizzare la ricerca

Linee programmatiche

2025

- In continuità con la precedente programmazione, si lavorerà per la valorizzazione delle migliori proposte progettuali in possesso di un Seal of Excellence conseguito a livello europeo.
- In collaborazione con altre Fondazioni italiane saranno potenziati i percorsi di capacity building per l'accompagnamento e la formazione individualizzata alle opportunità di finanziamento dello European Innovation Council, consolidando così un'attività avviata in via sperimentale nella precedente programmazione. In previsione della conclusione delle attività sostenute con i fondi PNRR, si ragionerà su uno strumento utile alla valutazione dei risultati delle iniziative della Mission 4, così da individuare future linee d'intervento a supporto delle migliori progettualità.
- Obiettivo della nuova programmazione sarà quello di essere più efficienti nell'avvicinare la ricerca di base all'industria. Il bando PoC Instrument (anche integrato da iniziative di Proof-Of-Value), che ha consentito di sostenere l'avanzamento sulla scala TRL delle tecnologie protette da brevetto avvicinandole così alle opportunità di valorizzazione industriale, sarà implementato con l'integrazione di attività utili a rafforzare gli uffici di Technology Transfer di atenei ed enti di ricerca e a diffondere tra i ricercatori la cultura all'imprenditorialità.
- L'impegno a sostegno della ricerca applicata nel campo dell'Intelligenza Artificiale proseguirà con una forte attenzione alla qualità e all'accessibilità dei dati, elementi prioritari per lo sviluppo di una Intelligenza Artificiale che, in accordo con quanto previsto dall'AI Act, sia trasparente, sicura e affidabile. Inoltre, saranno valutate azioni sinergiche alle attività del nuovo Centro nazionale per l'Intelligenza Artificiale, la Fondazione AI4Industry, con sede a Torino.



Linee programmatiche

2025

- Oltre all'Intelligenza Artificiale, anche le sfide delle c.d. transizioni gemelle, ecologica e sociale, al centro della programmazione europea, saranno oggetto di nuove azioni tematico-strategiche associate all'ecosistema della ricerca.
- Nel confermare la valorizzazione del Seal of Excellence quale strumento per favorire l'attrazione e retention di ricercatori di talento, sarà rafforzato l'impegno per rendere i servizi alla ricerca funzionali a questo obiettivo, in linea con i più efficienti benchmark europei. Inoltre, si intende avviare in via sperimentale un percorso di avvicinamento dei migliori neolaureati all'ecosistema del sistema produttivo (talent-match) mutuando a livello locale specifiche esperienze sviluppate dagli Enti Strumentali nel contesto Europeo. Questa azione potrà essere complementare anche per l'ambito dei Bandi Tematici o per le progettualità PNRR che si stanno sviluppando nel territorio. Tali iniziative saranno condotte anche con la collaborazione della Missione Favorire il lavoro dignitoso.
- In linea con il ruolo della Fondazione quale agente di sviluppo dei territori, la missione proseguirà il proprio impegno nel favorire il pluralismo nella ricerca, nel valorizzare le competenze esistenti - anche verso stakeholders di Fondazione Compagnia di San Paolo -, e nell'abilitare sinergie per rafforzare l'ecosistema locale. Proseguirà il sostegno al sistema universitario dei territori di riferimento della Fondazione, con particolare attenzione alle rinnovate sfide strategiche di ciascun ateneo.
- Nel solco della collaborazione con il Collegio Carlo Alberto, saranno ampliate le relazioni con gli altri Enti Strumentali della Fondazione al fine di valorizzarne le competenze su ambiti specifici.

ENTE STRUMENTALE

Fondazione Collegio Carlo Alberto.

Nel 2025 il Collegio Carlo Alberto consoliderà il proprio posizionamento come polo d'attrazione di talenti nell'ambito della ricerca scientifica nelle scienze sociali e come centro di alta formazione e disseminazione scientifica. In particolare, nuove partnership con realtà nazionali e internazionali di riconosciuto prestigio permetteranno al Collegio di massimizzare le opportunità di collaborazione e attrarre risorse a supporto e sviluppo dei progetti strategici dell'ente. Tra queste iniziative si segnalano: una nuova collaborazione con ESCP Business School, gli accordi quadro con partner del settore privato nell'ambito del DataLab, quali Cerved e Satispay, la presentazione delle prime proposte progettuali frutto dell'attività della Behavioural Development Unit del CCA e del CSBC dell'Ashoka University (India). Proseguirà, inoltre, l'attività di valutazione di policy a cura della Impact Evaluation Unit, nonché prenderanno avvio nuove iniziative con istituzioni europee per favorire opportunità di formazione e di mobilità internazionale.



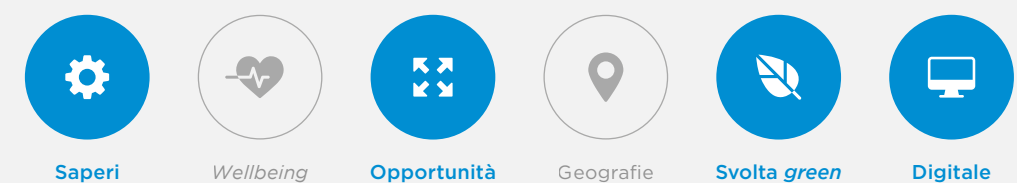
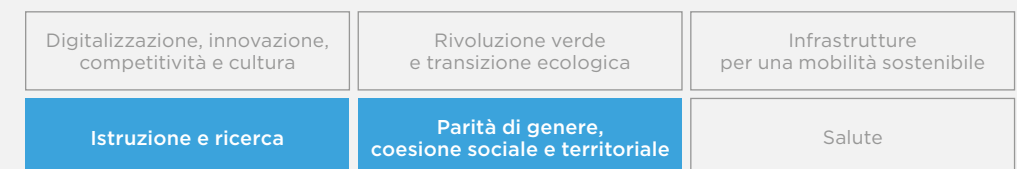
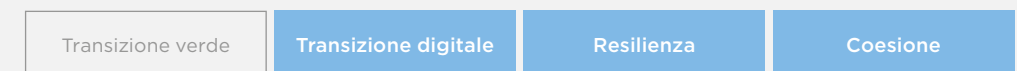
Research
Education
Outreach

CCA



Missione
Accelerare l'innovazione

Allineamenti



Accelerare l'innovazione

Linee programmatiche

2025

- **Interventi di venture building** sul territorio torinese e genovese per valorizzare la creatività di giovani talenti e sviluppare idee d'impresa a impatto socio-ambientale e **progetti per l'accesso alla finanza** d'impatto in partnership in collaborazione con il sistema bancario.
- **Programmi di incubazione e accelerazione e piattaforme di connessione locale e visibilità internazionale** per consolidare almeno due grandi acceleratori a forte impatto sociale e animare gli ecosistemi territoriali dell'innovazione, qualificarne i servizi e aumentare le opportunità. **Nuove narrazioni** e storie d'innovazione delle imprese sociali.
- **Progetti operativi sul procurement** focalizzati su sviluppo organizzativo, posizionamento di mercato, attivazione di filiere di approvvigionamento sostenibili in base alle normative comunitarie ESG, collaborazioni con organismi di rappresentanza e imprese for profit.
- **Linee Guida per le imprese sociali sulle competenze manageriali e tecniche**, in linea con le tre direzioni espresse dal Social Economy Action Plan, "Creare un quadro adeguato, Generare opportunità di sviluppo, Aumentare il riconoscimento del potenziale" e **Bando per la transizione digitale del terzo settore e dell'economia sociale**, per sviluppare la cultura della pianificazione strategica e per aumentare le competenze digitali.



Linee programmatiche

2025

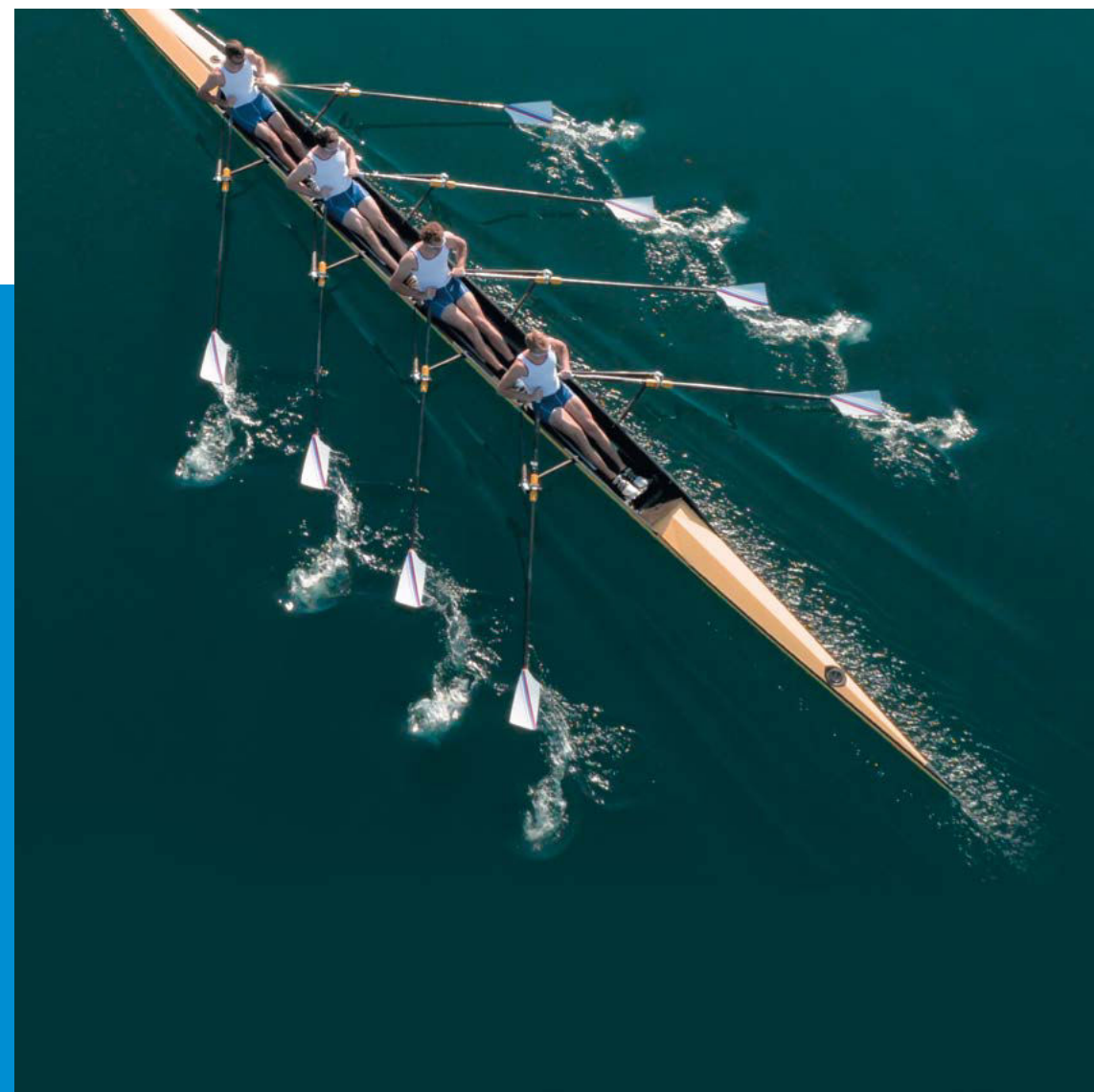
- **Azioni di supporto per aumentare l'accesso alle risorse europee sull'innovazione sociale e piattaforma sugli open data dell'economia sociale** (in linea con la European Strategy for data e lo EU Data Governance Act), inquadrata nella piattaforma "Open data per il bene comune".
- **Azioni di serious gaming, formazione ed educazione all'imprenditorialità dei giovani e interventi sperimentali di partecipazione e coinvolgimento attivo di studenti** del secondo e del terzo ciclo di istruzione. Percorsi di coprogettazione e occasioni di incontro tra studenti di talento ed enti del terzo settore, start-up e PMI.
- **Progetto operativo per innovazioni di prodotto e servizio** (Proof of concept / Proof of value per il bene comune) in settori verticali.
- **Azioni di upskilling e reskilling su tecnologia e digitale**, rivolta a lavoratori a rischio di sostituzione o demansionamento.

ENTE STRUMENTALE

Fondazione LINKS.

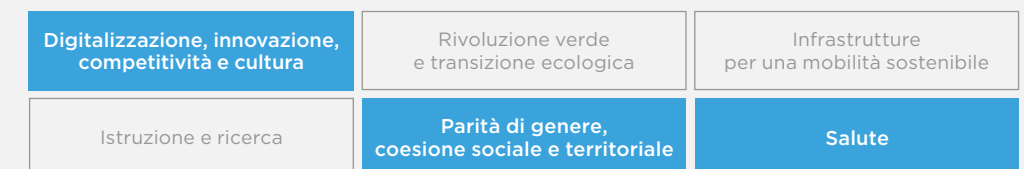
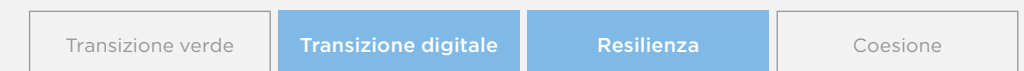
La Fondazione LINKS, ente partecipato con il Politecnico di Torino, opererà nell'ambito della collaborazione pluriennale quadro tra la Compagnia e il Politecnico stesso confermando il proprio ruolo di ente orientato alla promozione e al potenziamento di programmi e processi di innovazione anche nel solco dell'azione politecnica di terza missione. LINKS sarà dunque impegnata su azioni di natura strumentale sia per Compagnia sia per l'Ateneo valorizzando le proprie competenze a favore dell'ecosistema dell'innovazione





Missione
Promuovere il benessere

Allineamenti



Promuovere il benessere



Linee programmatiche

2025

- Proseguirà il **sostegno al sistema sanitario regionale**, soprattutto al fine di facilitare un impiego efficiente ed efficace dei fondi messi a disposizione delle aziende sanitarie nell'ambito della Missione 6 del PNRR.
- Il 2025 rappresenterà il terzo anno del **Protocollo quadro** stipulato con la Regione Piemonte per la realizzazione di programmi di sviluppo per gli anni 2023-2026 relativamente all'ambito Salute e Benessere. Negli anni 2023 e 2024 gli interventi hanno riguardato principalmente il sostegno alla sperimentazione di metodologie di diagnostica avanzata neonatale, all'acquisizione di grandi attrezzature sanitarie e all'adozione di **modelli di organizzazione e/o gestione** di risorse e servizi, fortemente imperniati sulla gestione dei dati e successivamente trasferibili al sistema sanitario. Per il 2025 si prevede di agire in continuità con quanto impostato nelle annualità precedenti.
- Per il 2025 si prevede di mantenere il sostegno alla **transizione digitale del sistema sanitario**, in continuità con quanto realizzato nel biennio precedente, con riferimento a:
 - Potenziamento delle attività in ambito telemedicina soprattutto alla luce del previsto aggiornamento del piano cronicità e potenziamento della medicina del territorio
 - Presidio sui dati (es. analisi di dati sanitari per favorire processi di innovazione del sistema e supporto alle decisioni).
- Sostegno alla ricerca scientifica:
 - Collaborazione con la Missione Valorizzare la ricerca su specifici bandi
- Contributo al rafforzamento di **IIGM - Italian Institute for Genomic Medicine** tramite il consolidamento delle collaborazioni con la Fondazione del Piemonte per l'Oncologia di Candiolo e l'Università di Torino

Linee programmatiche

2025

- Le iniziative promosse nelle annualità precedenti dalla Missione volte a **promuovere l'attività motoria, il wellbeing**, e l'adozione di **sani stili di vita**, hanno l'obiettivo di aumentare la consapevolezza della cittadinanza in merito all'importanza della prevenzione e della promozione della salute, ribadita e rafforzata dai recenti disegni di legge in merito alla prescrizione dell'esercizio fisico da parte del Servizio Sanitario Nazionale.
- Nel corso del 2025, saranno lanciati bandi sperimentali a sostegno di associazioni ed enti sportivi che favoriscano l'aumento della **pratica sportiva** (non agonistica) nella popolazione, perseguendo modelli di sostenibilità economica ed ambientale, Principale elemento di novità sarà rappresentato dalla costruzione di reti e partnership, anche tra enti con focus differenti (es. sport vs ambiente).
- Verrà approfondita la tematica **Salute Circolare**, intesa come approccio sistemico alla salute che, partendo dall'interpretazione in continua evoluzione del principio «One Health», considera la salute come fulcro delle politiche di sostenibilità. In stretta sinergia con la Missione Proteggere l'Ambiente si lavorerà verso l'applicazione di tale approccio con riferimento al cibo sano e sostenibile e il sostegno a iniziative di sensibilizzazione/formazione sull'impatto sulla salute umana del degrado ambientale e del cambiamento climatico, affrontando i global trend evidenziati dagli organismi di ricerca a supporto della Commissione Europea (es. antibiotico-resistenza).
- Rete delle Fondazioni Ospedaliere. In via sperimentale verrà lanciato il cantiere di coordinato delle principali Fondazioni Ospedaliere partendo prima di tutto dall'analisi delle caratteristiche di questo cluster.

ENTE STRUMENTALE

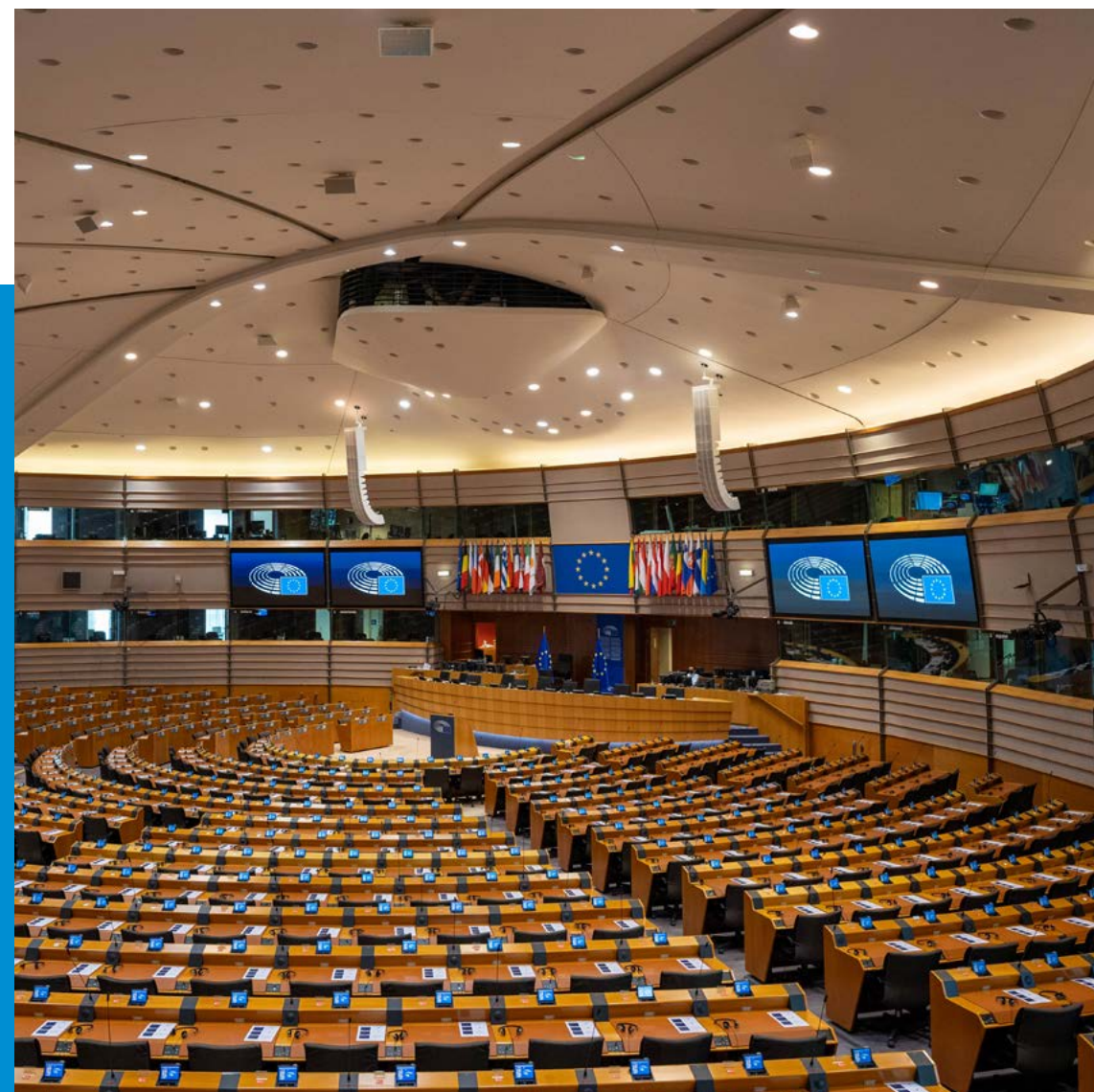
IIGM.

L'Italian Institute for Genomic Medicine - IIGM è un ente di ricerca nel campo degli studi genomici collegati alla medicina traslazionale, personalizzata e rigenerativa, prevalentemente in ambito oncologico. Nel 2025 proseguirà la propria attività perseguendo l'eccellenza nella ricerca scientifica, promuovendo la crescita dei giovani ricercatori e incrementando le attività svolte sul territorio, forte dell'esperienza maturata nell'esecuzione del progetto NeoGen, il programma di screening neonatale che ha permesso di effettuare l'analisi WES (Whole Exome Sequencing) di 4.000 neonati dell'Ospedale Sant'Anna di Torino per individuare un alto numero di malattie pediatriche la cui identificazione pre-sintomatica o precoce può incidere sull'evoluzione clinica del neonato. A tal fine sarà anche avviato un piano di potenziamento delle capacità di connessione, calcolo e archiviazione dell'ente, così da renderlo un partner attivo delle eccellenze sanitarie locali nei servizi di genomica per il territorio. Proseguirà, infine, lo sviluppo di progetti con elevato potenziale di sfruttamento e valorizzazione economica per incrementare la propria sostenibilità di medio-lungo termine.



Italian Institute for Genomic Medicine

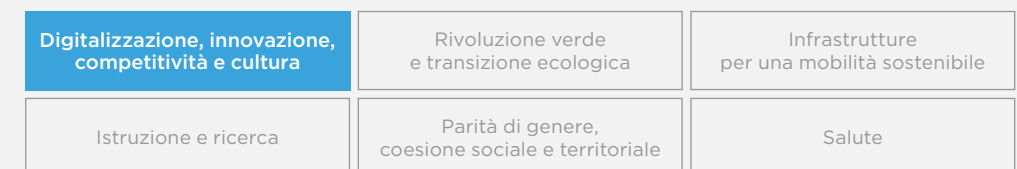
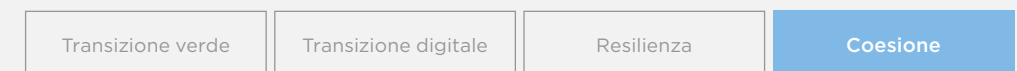




Missione

Aprire scenari internazionali

Allineamenti



Aprire scenari internazionali

Linee programmatiche

2025

- Implementazione dei progetti selezionati nell'ambito del bando Geopolitica e Tecnologia; seconda edizione del bando; creazione di sinergie in forma di cluster tematici; azioni di comunicazione sia sui canali digitali sia in presenza a Torino.
 - Promozione della conoscenza internazionalistica come fattore cruciale in ogni campo del policy-making con specifiche iniziative.
-
- Iniziative di sostegno alla capacità della rete degli enti internazionalistici sostenuti dalla Compagnia di coinvolgere più ampi e diversificati pubblici.
-
- Rafforzamento della qualità scientifica e di penetrazione nel dibattito pubblico, ai diversi livelli, delle attività di ricerca e confronto realizzate dai centri sostenuti.
 - In coerenza con il posizionamento del Sistema-Paese italiano, le attività si concentreranno sugli ambiti delle politiche europee, delle relazioni transatlantiche e del Mediterraneo: rilanciare il processo di integrazione europea, anche in risposta alle nuove tensioni internazionali e al conflitto ucraino; consolidare le relazioni transatlantiche nel mutato contesto internazionale; favorire la cooperazione e la stabilità dell'area del Mediterraneo.



Linee programmatiche

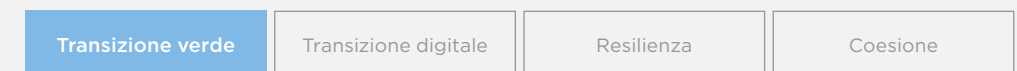
2025

- Creazione di opportunità di formazione ed esperienza internazionale destinate a giovani, ancora studenti già entrati nel mercato del lavoro, generate da parte degli enti sostenuti, con focus sui temi del multilateralismo, del rispetto dello stato di diritto e della tutela dei diritti umani.
-
- Crescita della qualità e dell'autonomia dei centri di ricerca locali grazie alla promozione di relazioni operative con il network internazionale della Compagnia.
 - Offerta da parte della Compagnia di progetti di accompagnamento tecnico-organizzativo individualizzato dei centri sostenuti nella costruzione di modelli di funzionamento e di finanziamento più sostenibili e indipendenti.



Missione Proteggere l'ambiente

Allineamenti



Proteggere l'ambiente



Linee programmatiche

2025

- Azioni in continuità con il passato e in complementarità con la Regione Piemonte e con i fondi nazionali/internazionali, in logica di gap-filling a copertura di costi/azioni spesso esclusi dalla contribuzione pubblica (ex bando Simbiosi).
 - Sperimentazione di iniziative di sensibilizzazione/formazione sull'adattamento al cambiamento climatico, in collaborazione con soggetti locali.
 - Sperimentazioni di iniziative dedicate al capitale naturale e alla rigenerazione degli ecosistemi naturali, promuovendo la collaborazione con l'ecosistema dell'innovazione (imprese/start up/intelligenza artificiale) e l'applicazione di soluzioni concrete ai problemi ambientali).
-
- Consolidamento e sviluppo di Comunità Energetiche a Impatto Sociale attraverso anche le istituzioni pubbliche, gli strumenti PNRR e altri soggetti finanziatori e istituzioni bancarie.
 - Iniziative a supporto della promozione della mobilità sostenibile anche in collaborazione con la Regione Piemonte e con altri soggetti attuatori di politiche in questo ambito.
 - Supporto alla città di Torino e Genova sulla Mission Climate Neutral and Smart Cities e in applicazione del Climate City Contract.
 - In via sperimentale, creazione di un osservatorio sull'andamento dei progetti PNRR con specifico riferimento alle Missioni 2 e 4. Lo scopo è garantire una vista aggiornata che sarà funzionale sia a progetti Compagnia complementari ai PNRR sia in riferimento al futuro posizionamento della Fondazione sul post-PNRR.

Linee programmatiche

2025

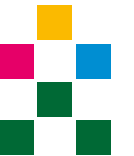
- In stretta sinergia con la Missione Promuovere il benessere, promozione di iniziative di applicazione di tale approccio con riferimento all'attività fisica e al cibo sano e sostenibile.
 - Iniziative di sensibilizzazione/formazione sull'impatto sulla salute umana del degrado ambientale e del cambiamento climatico, affrontando i global trend evidenziati dagli organismi di ricerca a supporto della Commissione Europea (es. antibiotico-resistenza).
 - Iniziativa sul Digital Food Environment.
-
- Azioni di citizen engagement e sensibilizzazione tramite bando e progetti operativi (Re:azioni, follow on dell'iniziativa di decarbonizzazione del Terzo Settore).
 - Azioni di studio e analisi sul ruolo della tecnologia e del digitale per accedere a servizi e strumenti abilitanti dei percorsi di sostenibilità.
 - Azioni per promuovere la neutralità climatica dell'istituzione Fondazione Compagnia di San Paolo.
 - Rafforzamento delle tematiche e della sensibilità ambientale in maniera trasversale a tutte le Missioni e gli Obiettivi della Compagnia.



Le funzioni trasversali.

Le funzioni trasversali.

Direzione Finanza e Direzione Innovazione d’Impatto



Nel 2025, la Direzione Finanza (DF) e la Direzione Innovazione d’Impatto (DII) intendono confermare e consolidare la loro azione sinergica nell’ambito dell’Area CFO.

L’azione integrata e coordinata tra la dimensione Finanza e la dimensione Innovazione qualifica la capacità della Fondazione di posizionarsi come attore in grado di presidiare, interagire e fare sintesi lungo tutte le componenti dell’attività filantropica della Fondazione, dalla componente erogativa a quella di investimento, con un chiaro orientamento alla massimizzazione dell’impatto.

Le Direzioni continueranno pertanto a operare in due direzioni: verso stakeholder esterni, in una logica di sostegno allo sviluppo economico e di boost all’ecosistema, e verso l’interno, come motore di cambiamento permanente dell’organizzazione e di innovazione.

Da una parte, nel 2025 la Direzione Finanza sarà concentrata sul recepimento degli elementi di novità introdotti con la revisione del “Regolamento in materia di modalità e criteri di gestione del patrimonio” e del “Documento Attuativo del Regolamento”, così come approvato dal Consiglio Generale nel corso del 2024 e in coerenza con la normativa ed i principi del Protocollo ACRI-MEF. Più in dettaglio, il Regolamento esplicita le linee guida per l’amministrazione della partecipazione nella banca conferitaria e la gestione del patrimonio diversificato, mentre il Documento attuativo ne declina gli aspetti operativi e gestionali, stabilendo obiettivi, responsabilità e identificando una nuova Asset Allocation Strategica (SAA) valida per il prossimo triennio.

Il processo di revisione della SAA, avviato nel corso del 2024 e articolato lungo una serie di step di carattere tecnico che ha beneficiato del coinvolgimento di advisor esterni alla Fondazione e qualificati esperti di settore, ha portato all’introduzione di alcune novità di carattere metodologico: alla luce dell’evoluzione del quadro macroeconomico e geopolitico, attualmente caratterizzato da un rilevante grado di incertezza, si è ritenuto opportuno adottare la formulazione di scenari macroeconomici di medio periodo, al fine di avere una più efficace e tempestiva capacità di intervento nella gestione del portafoglio e di monitorare la coerenza della SAA e delle ipotesi sottostanti rispetto alle variazioni dei fondamentali di mercato.

Nel 2025, pertanto, si procederà affinché gli elementi di novità introdotti con la revisione dei due documenti siano pienamente riflessi nel processo di investimento, in termini di eventuale adeguamento dell’allocazione del portafoglio diversificato rispetto alle indicazioni derivanti

dalla nuova Asset Allocation Strategica e alla previsione di momenti di verifica periodici atti a valutare la coerenza della SAA al contesto di mercato.

Inoltre, dopo tre anni dall’approvazione della Policy di Investimento Responsabile si impone un momento di valutazione e potenziale revisione dell’impostazione per tenere conto di un obiettivo di maggiore efficacia e coerenza dell’azione della Fondazione rispetto ai temi della sostenibilità.

D’altra parte, la Direzione Innovazione d’Impatto sarà impegnata nel presidio e nel consolidamento dell’ecosistema dell’innovazione al fine di rendere Torino e Genova, così come il Piemonte e la Liguria nel loro complesso, riconosciuti hub internazionali degli innovatori. Ovvero luoghi in grado di esercitare attrazione di capitale umano eccellente e di favorire la gemmazione e lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali, anche a impatto sociale e ambientale, che possano stabilizzarsi e crescere sul territorio.

In questo ambito, per il 2025 è stata individuata quale priorità strategica la necessità di complementare e diversificare il portfolio di strumenti lungo le diverse fasi della filiera dell’innovazione: al sostegno alla ricerca e al consolidamento della Piattaforma Acceleratori – che grazie a cinque programmi, ossia Techstars Transformative World Torino, ESA BIC Turin, Personae, Magic Spectrum e Magic Mind ha finora supportato 159 startup provenienti da 19 differenti paesi – si aggiunge, sulla scia del successo fatto registrare da Vento – Venture Originator, un’attenzione specifica al modello del Venture Building, individuato dalle più autorevoli ricerche internazionali quale nuova, e più promettente, frontiera dell’innovazione. Nei prossimi mesi saranno lanciati due grandi programmi di Venture Building sui territori di competenza della Fondazione. A Torino, entro il primo trimestre 2025, verrà inaugurato “Launch Studios”, perfetta sintesi tra una dimensione “fisica” e una dimensione progettuale, che valorizza la community di imprenditori, incentrato sulla nascita e crescita di imprese innovative, in linea con le politiche dell’Unione Europea ed in connessione con gli altri ecosistemi locale, nazionale ed europeo.

A Genova, d’altro canto, sarà pienamente operativo “Maritime Ventures”, il progetto di sistema per la transizione digitale e l’innovazione delle filiere nautica e logistico-portuale basato al “Genova Blue District” che coinvolge una pluralità di attori istituzionali, finanziari e industriali (CDP Venture Capital, Comune di Genova, Regione Friuli-Venezia Giulia, Friulia, Confindustria Genova, Intesa Sanpaolo, Bridgemaker, Cariplo Factory, Fincantieri e Ps



Italy). Obiettivo dell'intervento creare 10 nuove imprese in tre anni, con un target di raccolta complessivo stimabile in circa 70 milioni di euro.

Sempre con riferimento al rafforzamento ed alla diversificazione dei canali di origination, nel 2025 prenderà il via a Torino il programma From Zero to Startup, gestito da ESCP Blue Factory e sostenuto dalla Fondazione. L'iniziativa intende offrire a founder ambiziosi in fase di pre-costituzione un percorso di accompagnamento a 360° abilitato dal know-how e dagli asset relazionali della business school.

Ad arricchire il mosaico dell'ecosystem development il 2025 sarà l'anno di ingresso della Fondazione, frutto di un lavoro congiunto delle due Direzioni, all'interno di Galaxia, Polo Nazionale di Trasferimento Tecnologico istituito in seno al Fondo Technology Transfer di CDP Venture Capital SGR ed interamente dedicato alla valorizzazione dei risultati della ricerca nel settore della Space Economy.

Parallelamente, la Direzione Innovazione d'Impatto continuerà a fornire un'attività di advisory tecnica sui progetti relativi all'implementazione di hub fisici per l'innovazione (Cavallerizza Reale e Palazzo del Lavoro a Torino, Fabbrica delle Idee/Waterfront di Levante a Genova) e un supporto in termini di project management nella gestione di alcuni "progetti faro" ad elevata complessità in ambito erogativo (Città dell'Educazione e CLICC Project - Climate City Contract Torino 2030, in collaborazione con l'Energy Center del Politecnico di Torino).

Verrà sviluppata la Convenzione con il "Fondo per la Salvaguardia e la Valorizzazione del Patrimonio Culturale" gestito dall'Istituto per il Credito Sportivo, avente l'obiettivo di facilitare l'accesso al credito da parte di istituzioni culturali contenendo il costo complessivo del finanziamento.

Sempre in rapporto a collaborazioni con il sistema creditizio e con la Pubblica amministrazione, si approfondiranno, ciascun ente nell'ambito della sua sfera di competenza, strumenti per velocizzare e/o rendere meno oneroso l'utilizzo da parte degli enti del terzo settore del servizio di anticipo contributi di risorse pubbliche o analoghi schemi finanziari.

Anche nel 2025 la DII continuerà ad essere impegnata nel codesign di strumenti finanziari specifici per accompagnare la crescita degli Enti di Terzo Settore, a partire dagli interventi strategici che afferiscono a "Futuro aggiunto. Credito, supporto, competenze per l'economia

sociale", iniziativa nata in collaborazione con Intesa Sanpaolo, Cooperfidi Italia e Fondazione Social Venture Giordano dell'Amore.

La DII opererà infine in stretta sinergia con gli Obiettivi e le Missioni della Fondazione nella progettazione di strumenti volti a facilitare l'accesso alla transizione energetica per gli enti beneficiari, con la produzione di impatti positivi per il territorio e la comunità nella lotta al cambiamento climatico, contrasto alla povertà energetica e una migliore sostenibilità economica delle organizzazioni stesse. In particolare, la DII fornirà un'attività di advisory tecnica nell'identificazione dei partner creditizi più idonei per facilitare la costituzione e la definizione di un corretto modello di sostenibilità economica delle Comunità Energetiche Rinnovabili.

Parallelamente, la Direzione opererà come centro di competenza sul tema dei dati per la Fondazione, con il lancio di nuove progettualità sperimentali in ambito Intelligenza Artificiale (AI) ed in attuazione alla Data Strategy 2023-2030 della Fondazione Compagnia di San Paolo. In particolare, le iniziative sperimentali in ambito AI si baseranno su un doppio asset di dati: 1) una infrastruttura tecnica (EDWH), che ospita lo storico delle attività erogative della Compagnia dal 1985 sino ad oggi; 2) una piattaforma di dati open (Open Data For Citizen Engagement) che integra dati di contesto utili a rendere operativa la strategia data-driven della Fondazione Compagnia di San Paolo.

A partire da tali premesse, per il 2025 sono previsti 3 progetti operativi: 1) «Open data AI (r)evolution», per l'integrazione di funzionalità di AI sulla piattaforma open data della Compagnia; 2) lo sviluppo e l'implementazione di un agente conversazionale per l'accesso e l'interrogazione del patrimonio informativo della Compagnia; 3) lo sviluppo di un chatbot per l'interazione intelligente con la documentazione del Comitato di Gestione.

Direzione Pianificazione, Studi e Valutazione



Il 2025 segna l'inizio di un nuovo ciclo di programmazione strategica, portando con sé un impegno accentuato per raccogliere evidenze empiriche sulle nuove iniziative e progetti che saranno avviati già il primo anno e ad assicurarsi che le lezioni apprese dalle valutazioni condotte nell'ultimo quadriennio siano utilizzate nella nuova programmazione e diffuse tra gli attori interessati. La valutazione di impatto sarà applicata alle progettualità più significative (per dimensioni, originalità, livello di rischio), sviluppando progressivamente l'approccio secondo il quale la Fondazione offre, accanto, ai risultati concreti dei progetti sostenuti, anche una valutazione in merito al loro funzionamento, al loro valore differenziale, alla loro efficienza, nonché alla loro applicabilità e "scalabilità" in altri contesti – con speciale riguardo alle politiche del settore pubblico.

Nel seguito le linee di lavoro nei tre ambiti della pianificazione, studi e valutazione. Pur fortemente connessi, i tre ambiti sono tra loro indipendenti: la presente soluzione organizzativa prevede che siano raccolti in un unico ufficio.

Pianificazione

Il 2025 vedrà la pubblicazione del Dpp 2025-2028 ("Documento di Programmazione Pluriennale"), il piano strategico cardine dell'attività della Compagnia. La ricaduta di tale documento su tutta la comunicazione istituzionale, ma soprattutto sull'indirizzo dell'attività della Fondazione, è cruciale e chiederà attenzione costante. I documenti di restituzione e rendicontazione del lavoro esigeranno funzioni di coordinamento e approfondimento, in coerenza con il dispiegamento della Data Strategy della Compagnia. Collaboreremo alla messa a punto finale e all'implementazione del previsto nuovo sistema di rilevazione dei dati di monitoraggio ordinario dell'attività erogativa e progettuale della Compagnia, scaturito dalla revisione del modello di raccolta dati.

Studi

- Studi e approfondimenti direttamente collegati all'attività di progetto come richiesti dalla Segreteria Generale o dalle Missioni.
- Studi di background e di prospettiva collegati alle esigenze della nuova Programmazione pluriennale. In particolare, per il 2025 è previsto l'avvio di una ricerca quantitativa e qualitativa sull'evoluzione del senso del lavoro per i giovani che aiuterà la programmazione della Città dell'educazione; inoltre, è nella fase di studio la continuazione della linea di lavoro sui "beni comuni".

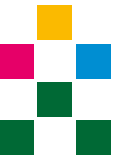
- Approfondimenti analitici sui dati della Fondazione Compagnia di San Paolo (tipologie di grant-making, progetti propri, supporto non finanziario agli enti ecc.) e sondaggi/ricerche sul rapporto con gli enti che beneficiano del sostegno della Compagnia.
- Identificazione di database e di processi che possano produrre ad un'integrazione delle banche dati occupazionali ed educative, a cominciare da quelle pertinenti al territorio torinese, per migliorare la capacità di misurazione e comprensione dell'evoluzione della domanda e dell'offerta sul mercato del lavoro piemontese.
- Gestione del grant-making indirizzato a centri di ricerca qualificati di tipo non strettamente accademico e di gestione dei progetti di ricerca ad esso associati.
- Sviluppo della linea di studio sulla filantropia contemporanea, a livello nazionale ed europeo.
- Iniziative di diffusione di dati, tendenze, risultati di ricerca all'intero della Fondazione Compagnia di San Paolo attraverso la pubblicazione della newsletter "Numeri&Filantropia" o con altre modalità (seminari, webinar, incontri).

Valutazione

L'attività di monitoraggio e valutazione è una funzione rilevante per poter acquisire solide evidenze empiriche per perseguire l'orientamento al miglioramento continuo sintetizzato nel ciclo di Deming (plan, do, check, act).

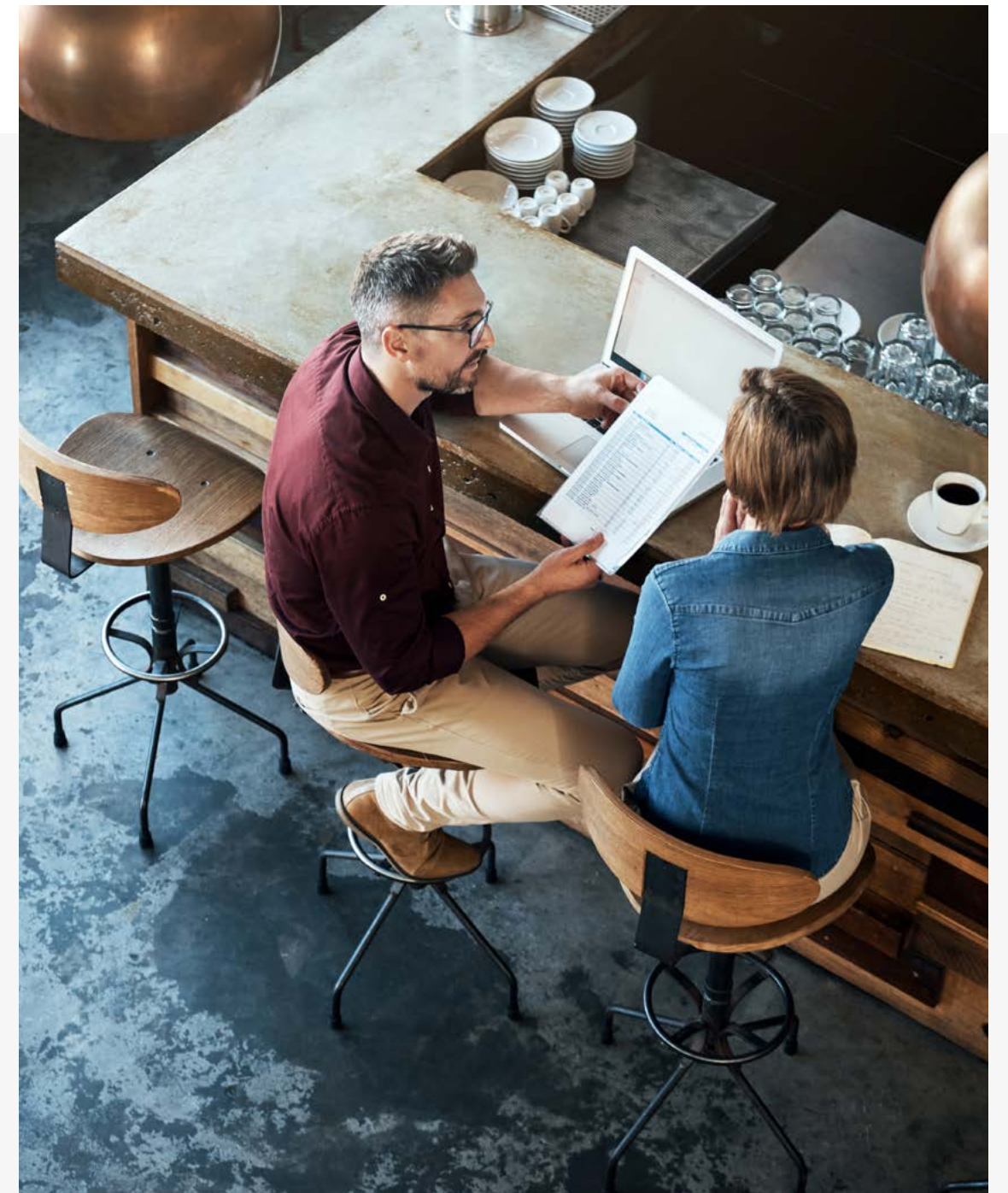
Attualmente la Fondazione Compagnia di San Paolo sottopone tutti i progetti ad un monitoraggio per raccogliere indicatori di avanzamento e di risultato dei progetti sostenuti, mentre conduce ricerche approfondite per la valutazione dei processi, degli esiti e dell'impatto su un sottoinsieme di iniziative particolarmente rilevanti. La selezione avviene essenzialmente sulla base di due criteri: la dimensione del progetto e del sostegno della Fondazione Compagnia di San Paolo o l'alto carattere innovativo e sperimentale dell'iniziativa. Le nostre risorse interne ci permettono di avviare circa 15-20 studi di valutazione all'anno, che mediamente ci permettono di analizzare l'esito di 250 progetti. Circa tre quarti di questi studi sono condotti da professionisti o enti di ricerca esterni in modo da garantire un approccio terzo all'analisi dei dati. È cura della funzione interna identificare e selezionare i valutatori che per esperienza e competenze possano garantire un'elevata qualità interpretativa e metodologica della valutazione. La rotazione e la collaborazione con numerosi team di ricerca ci permette di sperimentare sul campo diversi approcci metodologici alla valutazione e di valutarne l'efficacia in contesti differenti ed è nostra intenzione ampliare la rosa delle collaborazioni nell'anno che si apre.

Per il 2025 l'attività di monitoraggio e valutazione intende avviare circa 20 studi per il



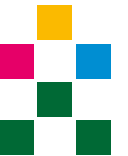
2025, precisando l'esatto numero sulla base delle linee di lavoro che verranno definite entro gennaio 2025. Questi si aggiungeranno alle 31 valutazioni in corso e che continueranno per il 2025. Una situazione strutturale, dato che le attività di monitoraggio e valutazione seguono le tempistiche di avvio e conclusione di programmi e progetti e non della programmazione annuale. Questo porterà a circa 51 gli studi di valutazione seguiti nel corso del 2025.

Proseguirà e verrà implementata la condivisione critica dei risultati delle valutazioni in modo che possano aiutare l'approccio al miglioramento continuo che la Fondazione ha adottato. Tali restituzioni saranno indirizzate sia all'interno della struttura sia all'esterno. Nel primo caso verranno attivati concordando con la comunicazione interna e le risorse umane seminari, webinar interni denominati "CSP Academy", pubblicazione dei report e dei dataset delle valutazioni all'interno della Libreria valutazione. Per la comunicazione all'esterno invece proseguirà la pubblicazione della sintesi dei risultati delle valutazioni nella Biblioteca Valutazione sul sito e per ogni valutazione realizzata saranno organizzati uno o più momenti di restituzione esterna rivolta a target che possono essere interessati ai risultati (dai partner di progetto, a stakeholder istituzionali, o ancora a ricercatori su specifici temi, o al pubblico generico).



Le funzioni trasversali.

Direzione Operations



Gli interventi definiti dalla Direzione Operations per l'anno 2025 discendono dagli obiettivi posti nell'ambito della Programmazione Pluriennale 2025-2028. Inoltre, merita ricordare che alcune di queste progettualità, ovvero quelle che avranno una loro declinazione già a partire dall'anno 2025, si sviluppano in continuità con quanto già consolidato e patrimonializzato dalla Fondazione negli anni precedenti poiché di fondo permane stabile il quadro valoriale e ispirazionale dell'agenda 2030 e del principio evolutivo legato al miglioramento continuo, declinati in termini di benessere, equità, uguaglianza anche di genere fra le persone, di strumenti di gestione efficienti, efficaci e sostenibili e, più in generale, di contributo alla costruzione di collaborazioni e partnership sempre più forti e consolidate.

Stante le premesse sopra riportate e nell'ottica del miglioramento continuo, la Direzione darà avvio a nuove misure volte a rafforzare un modello di gestione sostenibile entro il quadro declinato dai principali framework (Agenda ONU e CSRD) e standard (normative ISO) internazionali di riferimento; in questa logica, si inserisce la prosecuzione del percorso di certificazione ISO 9001 propedeutico al mantenimento di elevati livelli qualitativi di attività e processi, nonché al raggiungimento di gradi di copertura sempre maggiori in termini di sostenibilità, ambientale, sociale e di governance.

La Direzione darà avvio ad un processo di rivisitazione di medio termine dei processi e delle procedure afferenti al settore istituzionale con un ulteriore affinamento nella standardizzazione e omogeneizzazione degli approcci progettuali e degli strumenti utilizzati e nella semplificazione del rapporto con gli enti beneficiari.

È inoltre prevista la rivisitazione dei flussi operativi collegati al ciclo passivo a seguito dell'introduzione di un nuovo e diverso applicativo gestionale che vedrà impegnata la Direzione anche in una intensa attività di accompagnamento informativo e formativo ai colleghi per favorire l'apprendimento delle nuove modalità operative. In tale ambito, si pongono gli interventi di breve termine che andranno a estendere e completare alcuni servizi accrescendone l'efficienza e l'efficacia gestionale interna, oltre al valore percepito dall'utente interno (es. informatizzazione del processo di gestione della Privacy, ridisegno del modello di gestione della Privacy, completamento e ampliamento del servizio di reception, definizione di regole per l'utilizzo della firma elettronica, ampliamento delle funzionalità dell'albo fornitori ecc.).

La Direzione continuerà a lavorare con le Persone per la loro valorizzazione attraverso lo sviluppo e l'ideazione di iniziative formative strutturate su competenze soft trasversali, anche

legate ai temi del benessere, dell'equità, e dell'inclusione e sul mantenimento e l'ampliamento delle competenze specialistiche.

La Direzione proseguirà nel rafforzamento della Comunicazione interna al fine di accrescere lo spirito di gruppo e il senso di appartenenza all'Istituzione nonché di valorizzare maggiormente fra le Persone gli istituti e i servizi che a diverso titolo la Fondazione mette a loro disposizione; a tal proposito verranno organizzati eventi e iniziative rivolte al personale e in linea con i grandi temi trattati dalla Fondazione, declinati in Obiettivi e Missioni e attuate specifiche azioni di comunicazione interna come la partecipazione attiva e continua al cantiere per lo sviluppo di una nuova intranet e l'avvio di una iniziativa volta a fornire ai dipendenti ulteriori servizi alla persona collegati all'estensione del perimetro di attività della reception.

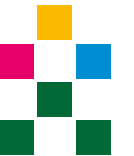
Sempre con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro che promuova il benessere e accresca il senso di appartenenza, verranno avviate nuove attività di "avvicinamento alla Cavallerizza" con interventi volti a favorire l'estensione della conoscenza del cantiere alle Persone della Fondazione attraverso visite guidate nelle diverse fasi di sviluppo del cantiere medesimo e con il supporto al Gruppo di Lavoro interno dedicato alla Cavallerizza nell'organizzazione e definizione degli spazi, dei layout e degli allestimenti, anche coinvolgendo le Persone attraverso la creazione di Focus Group dedicati.

La Direzione in forma sperimentale e con l'intenzione di sviluppare un rinnovato modello di gestione e valorizzazione delle Persone, darà avvio a un'attività di benchmarking coinvolgendo realtà fondazionali ma anche società for profit, particolarmente attente e sensibili ai temi di sviluppo e valorizzazione delle persone.

A livello di rafforzamento del sistema dei controlli interni si lavorerà su interventi di breve termine quali il mantenimento del piano di rafforzamento dell'infrastruttura di sicurezza informatica con strutturazione di un piano di security assessment biennale e sul ridisegno in ottica di razionalizzazione dei percorsi formativi in ambito D.Lgs. 231/2001 mentre, nel medio termine, si darà avvio allo sviluppo di un sistema di valutazione dei rischi centralizzato e trasversale (secondo una logica ESG) integrato con i sistemi di gestione della Fondazione e con i presidi di controllo interno.

Le funzioni trasversali.

Comunicazione



Nel 2025, la comunicazione della Fondazione Compagnia di San Paolo si baserà su una combinazione dei diversi canali con lo sguardo attento ai cambiamenti sociali e culturali e mantenendo al centro l'autenticità e la relazione umana. Il nuovo piano strategico potrà contare su un set di strumenti per essere comunicato nel modo più efficace e, ci auguriamo, interessante. Eccone i tratti salienti.

Digitalizzazione Avanzata. Utilizzeremo strumenti digitali avanzati per gestire e promuovere le attività, tra i quali piattaforme integrate di gestione dei contenuti, strumenti di analisi dati e intelligenza artificiale. Questo consentirà una comunicazione più mirata e l'ottimizzazione delle risorse, e migliorerà la nostra capacità di aggiustamento alle esigenze del pubblico. Sperimentiamo inoltre il metaverso e la realtà aumentata riguardo a progetti di grande impatto che ne offrano l'opportunità.

Trasparenza e Responsabilità. La comunicazione è orientata a garantire trasparenza, fornendo report e dati tempestivi sugli impatti dei progetti e su tutta l'attività istituzionale. Useremo canali digitali per aggiornare onestamente e costantemente il pubblico sui risultati raggiunti e sulle sfide affrontate, costruendo fiducia e credibilità. La "comunicazione etica" includerà pratiche di inclusività, diversità, e un approccio critico e di analisi ai temi sociali più rilevanti.

Coinvolgimento degli Stakeholder. Relazioni e coinvolgimento saranno parole portanti di questo capitolo: l'obiettivo è creare un dialogo aperto che aumenti il senso di comunità nella prima fase attuativa del Piano strategico (DPP 2025-2028).

Approccio basato sui dati. Ci affideremo ai dati per pianificare e ottimizzare le comunicazioni. Lavoreremo a sistemi di CRM avanzati per segmentare il nostro pubblico, analizzare le loro aspettative informative e personalizzare i messaggi. L'uso di strumenti di analisi predittiva permetterà di anticipare trend e rispondere rapidamente ai cambiamenti.

Sostenibilità e Impatto Sociale. La comunicazione si focalizza sull'evidenziare l'impatto sociale delle iniziative collocandole nel quadro complessivo di azione della Fondazione e stabilendo opportuni rimandi agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. La Fondazione metterà in luce come i suoi programmi contribuiscano ad affrontare sfide globali come il cambiamento climatico, l'equità sociale e lo sviluppo inclusivo, usando narrazioni coinvolgenti e dati concreti.



Storytelling Coinvolgente. Ci concentreremo su strategie di storytelling visivo e narrativo, utilizzando video, infografiche e testimonianze per raccontare. Lo scopo è creare una connessione emotiva con il pubblico, trasmettendo il valore delle attività intraprese.

Partnership Strategiche e Advocacy. Collaboreremo sempre più con altre organizzazioni non profit, le istituzioni e anche il settore delle imprese, comunicando il valore delle partnership per massimizzare l'impatto collettivo. Attraverso campagne di advocacy, promuoveremo cause rilevanti, attirando l'attenzione pubblica su temi chiave e concorrendo a rimuovere pregiudizi, stigmi e stereotipi.



Cavallerizza Reale.

L'avvio della fase di cantiere.

Cavallerizza Reale

L'avvio della fase di cantiere



La Fondazione Compagnia di San Paolo ha acquisito gli immobili della Manica del Mosca e del Pagliere all'interno della Cavallerizza Reale di Torino nel febbraio 2022. In quello stesso anno si è svolto il concorso internazionale di progettazione, che ha portato, nei primi mesi del 2023, alla selezione del raggruppamento composto da Cino Zucchi Architetti (CZA) e Politecnica Ingegneria. Il progetto, firmato da CZA Architetti e Politecnica, rappresenta una sintesi equilibrata tra il rispetto del tessuto storico e monumentale di Torino e l'introduzione di interventi contemporanei.

Nel corso del 2024 il progetto è proseguito secondo la timeline prevista: è stato ottenuto il permesso di costruire convenzionato (completando la delicata fase autorizzativa), si è ultimata la fase dei "cantieri della conoscenza" che hanno permesso di anticipare alcune delle lavorazioni del cantiere generale, la fase di progettazione ingegneristico - architettonica è arrivata alla fase dell'esecutivo, si è completata la gara di appalto per la selezione dell'impresa di costruzione. La più alta attenzione è stata riservata alla eco-sostenibilità energetica dell'intero progetto.

Entro la fine del 2024 è previsto l'avvio del cantiere generale: si stima che i lavori di riqualificazione degli immobili di proprietà della Fondazione possano ultimarsi entro 24 mesi dalla data di consegna delle aree all'impresa vincitrice la gara di appalto. Con l'apertura della fase di cantiere si intensificheranno le attività di comunicazione e presentazione del progetto, anche grazie alla realizzazione di un visitor center e di altre iniziative di coinvolgimento dei cittadini



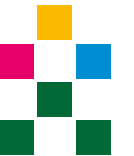


PAAS (Philanthropy As A Service)

La Filantropia delle idee
al servizio dei donatori.

PAAS (Philanthropy As A Service)

La Filantropia delle idee al servizio dei donatori



Attraverso il progetto PAAS la Fondazione si propone come una infrastruttura filantropica aperta per la gestione di fondi filantropici derivanti da donazioni o lasciti.

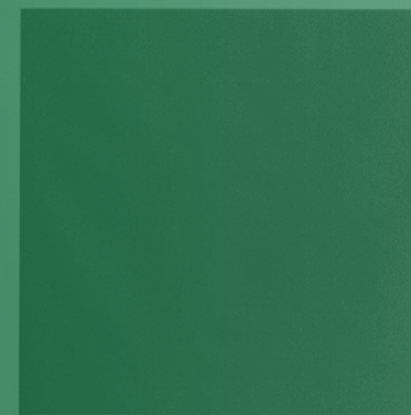
Nel corso degli anni, grazie alla collaborazione tra la Fondazione e privati cittadini, sono stati costituiti 11 fondi filantropici per un totale di 48 mln di euro di dotazione dei fondi. L'attività dei fondi filantropici è coerente con gli ambiti tematici definiti dallo Statuto e le progettualità specifiche dei singoli fondi sono il frutto del confronto tra i donatori e il personale della Fondazione.

Dopo un quadriennio di sperimentazione, nel corso del 2025 il progetto PAAS definirà meglio le proprie procedure di gestione e intensificherà le occasioni di presentazione del proprio modello operativo.





Le risorse stanziare per l'esercizio 2025.



Cultura

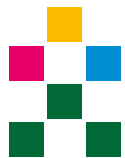


Persone.



Pianeta.

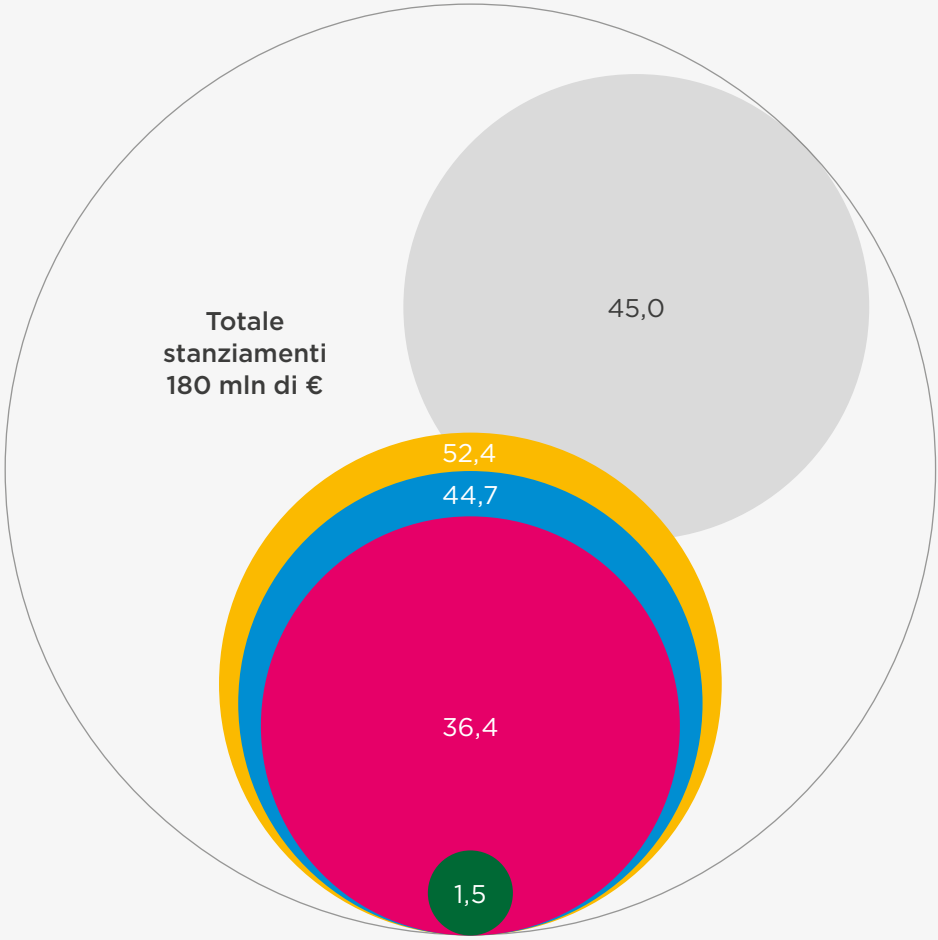
Le risorse stanziare per l'esercizio 2025



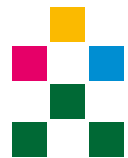
Per l'esercizio 2025, gli interventi per finalità istituzionali relativi a delibere da adottare sono stimati in complessivi **135 milioni di euro** sulla base del preconsuntivo 2024, a valere sui fondi per le erogazioni nei settori rilevanti (Programmazione operativa 2025). Si ipotizzano inoltre **fino a ulteriori 20 milioni di euro** per delibere a valere sui fondi in attesa di destinazione per l'attività d'istituto, nonché **25 milioni aggiuntivi** provenienti dai fondi per le erogazioni di cui all'art. 1, c. 47, L. 178/2020.

Si riporta l'ipotesi di allocazione tra le grandi aree tematiche statutarie delle risorse per le attività istituzionali dell'esercizio 2025.

STANZIAMENTI	IMPORTO (€)
Grandi aree tematiche (ex art. 3.1 dello Statuto)	
Cultura (Arte, beni e attività culturali)	36.400.000
Persone (Politiche sociali)	52.400.000
Pianeta (Ricerca e istruzione, sanità)	44.700.000
Direzione Pianificazione, Studi e Valutazione	1.500.000
Totale grandi aree tematiche	135.000.000
Ulteriori interventi di tipo strategico e/o in risposta a opportunità e/o nuovi scenari nell'ambito delle grandi aree tematiche a valere sui fondi per l'attività d'istituto comprensivi dei fondi per le erogazioni di cui all'art. 1, c. 47, L. 178/2020	45.000.000
Totale	180.000.000



- Cultura (Arte, beni e attività culturali)
- Persone (Politiche sociali)
- Pianeta (Ricerca e istruzione, sanità)
- Direzione Pianificazione, Studi e Valutazione
- Ulteriori interventi nell'ambito delle grandi aree tematiche a valere sui fondi per l'attività d'istituto



Riclassificazione dei settori operativi
secondo le dizioni utilizzate dalla Fondazione Compagnia di San Paolo
e secondo le categorie ex art. 11 L. 448/2001

(Dati in migliaia di €)

Aree tematiche coperte dagli Obiettivi della Fondazione Compagnia di San Paolo
e disponibilità delle risorse secondo il “Documento Programmatico 2025”

Settori indicati dall'Art.11 della Legge 28 dicembre 2001 n. 448

	Cultura (Arte, beni e attività culturali)	Persone (Politiche sociali)	Pianeta (Ricerca e istruzione, sanità)	Direzione Pianificazione, Studi e Valutazione	Totale	Peso %
Arte, attività e beni culturali*	36.400				36.400	26,96
Ricerca scientifica e tecnologica*			28.800	700	29.500	21,85
Educazione, istruzione e formazione*		2.500	10.600		13.100	9,70
Salute pubblica, medicina preventiva			5.300		5.300	3,93
Volontariato, filantropia, beneficenza*		29.300			29.300	21,70
Assistenza agli anziani		2.400			2.400	1,78
Crescita e formazione giovanile*		6.400			6.400	4,74
Patologia e disturbi psichici e mentali		2.400			2.400	1,78
Famiglia		3.200		300	3.500	2,59
Prevenzione della criminalità		1.600			1.600	1,19
Prevenzione e recupero tossicodipendenze		800			800	0,59
Sviluppo locale ed edilizia popolare locale		3.800		500	4.300	3,19
Totale	36.400	52.400	44.700	1.500	135.000	100,00

*I 5 settori così come definiti dall'Art. 11 della Legge 448/2001 pesano per circa l'84,9% sul totale delle risorse destinate dalla Fondazione Compagnia di San Paolo al perseguimento dei propri fini istituzionali.



Fondazione
Compagnia
di San Paolo



www.compagniadisanpaolo.it