



Lettera del Presidente e del Segretario Generale



Marco Gilli
Il Presidente

I prossimi quattro anni di una storia lunga oltre quattro secoli

Il Documento Programmatico Pluriennale (DPP o Piano) della Compagnia di San Paolo è un esercizio concreto di programmazione strategica, che indirizza le azioni della Fondazione dal 2025 al 2028: i prossimi quattro anni di una storia lunga oltre quattro secoli.

È un Piano che ha visto protagonisti gli Organi della Compagnia e la sua struttura operativa; un Piano attuabile da subito, perché realistico e condiviso.

Sin da questa lettera di apertura, desideriamo esprimere un sincero ringraziamento a tutti gli *stakeholder* e agli esperti esterni con cui ci siamo confrontati: con loro abbiamo dialogato, ascoltato e tradotto idee in azioni realizzabili. Questo dialogo, lungi dall'essere concluso, è destinato a proseguire nei prossimi mesi, arricchendo continuamente il nostro percorso.

Guardare al contesto per amplificare l'impatto delle azioni sul territorio

Abbiamo avviato il processo di pianificazione guardando oltre i nostri confini, ricercando dati e fonti autorevoli che ci restituissero un quadro sintetico, ma completo e autorevole, dei macroscenari globali. Da questa analisi sono emersi alcuni temi dominanti, che abbiamo scelto di considerare come trasversali alle iniziative promosse e finanziate dalla Compagnia, evitando una verticalità rigida nell'assegnazione delle risorse.

Consapevoli di vivere un contesto in larga misura *unprecedented*, nel livello di interconnessioni globali e nella rapidità con cui fenomeni complessi, quali fra tutti la transizione tecnologica, si manifestano a tutte le scale territoriali, abbiamo concepito il Piano in modo che sia flessibile e capace di adattarsi rapidamente ai cambiamenti di contesto che sicuramente interverranno nei prossimi anni. La sfida che ci poniamo è

quella di anticipare tendenze, intercettando i segnali deboli e portandoli subito al livello della strategia.

Altro aspetto ineludibile, dato questo contesto, è l'apertura al livello nazionale e internazionale per favorire connessioni e sinergie che, talvolta determinino, talvolta amplifichino l'impatto delle nostre azioni sul territorio.

Le priorità tematiche, a partire dai nostri valori

Al centro del Piano confermiamo i valori della persona e delle comunità, coerentemente con il *dna* e la storia secolare della Fondazione.

Le priorità tematiche sono indicate con chiarezza: la riduzione delle disuguaglianze e la promozione dello sviluppo sostenibile del territorio come due facce della stessa medaglia o, meglio, come un unico obiettivo, intendendo agire in modo strutturale e sistemico.

Come ente di natura istituzionale, espressione delle libertà sociali, la Fondazione si distingue per la sua vocazione perpetua, il suo carattere autonomo, indipendente e privato, capace di dialogare con il territorio e le sue realtà, alla costante ricerca di una definizione condivisa di bene comune. In quest'ottica, la Compagnia non può accontentarsi di ricercare soluzioni temporanee, ma deve ambire a costruire soluzioni strutturali, rimuovendo le cause dei problemi che sfidano la nostra società, investendo sulla sperimentazione e sull'innovazione, usando le risorse filantropiche quali leve di trasformazione a servizio della collettività.

Si tratta, ci pare, del modo più generativo di impiegare risorse aggiuntive quali sono le risorse filantropiche, giocando il ruolo di agente di trasformazione e sviluppo, che accetta di contribuire alla «tenuta del sistema», ma che, a livello di strategia, dichiara che la funzione prevalente è quella di innovazione, sperimentazione, capacitazione, sviluppo, anche tramite la promozione di grandi progetti a impatto di dimensioni significative.



Alberto Francesco Anfossi
Il Segretario Generale



Le trasversalità metodologiche e i principi chiave della filantropia moderna

Per rendere più solida la nostra piattaforma programmatica e raggiungere gli obiettivi strategici sin qui declinati, abbiamo scelto di guardare alle più avanzate esperienze di fondazioni internazionali e ci siamo confrontati con l'attualità del dibattito filantropico.

Questo processo ci ha portato a definire quattro trasversalità metodologiche fondamentali – *Mobilization and Partnership, Learning, Advocacy, Internationalization* – e ad abbracciare tre principi chiave della filantropia moderna: fiducia, rischio e flessibilità, a loro volta declinati in linee di lavoro e scelte operative.

Il modello organizzativo e l'attuazione del Piano

Nel rivisitare e aggiornare gli allineamenti alla Strategia 2030 delle Nazioni Unite, al quadro Europeo/internazionale e al PNRR (e post PNRR), confermiamo il modello organizzativo in tre Obiettivi e quattordici Missioni. Il DPP include la declinazione della strategia in un programma operativo per ciascun Obiettivo e ciascuna Missione. Abbiamo infatti voluto accelerare e ricomprendere nel Piano non solo l'enunciazione della strategia, ma anche le conseguenze programmatiche e attuative.

L'intera struttura della Fondazione, incluse le sue funzioni trasversali e gli Enti del Gruppo Compagnia, contribuirà a realizzare il Piano: il gruppo Compagnia di San Paolo come un "do tank" per il territorio. Non solo erogazioni, ma anche capacità di mettere a terra e realizzare progetti ad alta complessità, giocando, laddove possibile e opportuno, un ruolo di *convener*, di coordinamento e, talvolta, di *leadership* in alleanze di enti, istituzioni e attori sociali.

Le risorse: erogazioni e investimenti

Nel prossimo quadriennio stimiamo di destinare un miliardo di euro all'attuazione di questi principi e delle iniziative filantropiche, includendo in questa cifra i progetti di grande portata come il restauro e la rifunzionalizzazione del compendio della Cavallerizza Reale di Torino.

A tutto ciò si aggiunge una capacità di investimento nel quadriennio che, nello scenario centrale, indica in un miliardo la cifra da allocare, nel rispetto dei principi di diversificazione e conservazione del patrimonio. Ciò rappresenta una ulteriore importante leva di realizzazione degli obiettivi del Piano.

L'attenzione alla pianificazione sostenibile delle risorse da destinare all'attività filantropica e alla conservazione e all'incremento del patrimonio è una precisa scelta che – tra le altre cose – esprime concretamente la speciale sensibilità verso quello *stakeholder* preferenziale che sono le giovani generazioni (e le generazioni future), a cui la Compagnia guarda in modo naturale.

Insieme per creare valore condiviso

Facendo squadra abbiamo lavorato per dare alla Fondazione una **strategia chiara**, con risorse dedicate e obiettivi misurabili.

L'impegno della Fondazione Compagnia di San Paolo è quello di continuare lungo questa linea, con un **atteggiamento collaborativo e plurale**, dove l'individualità del singolo soggetto (persona, ente o istituzione) passa in secondo piano rispetto agli obiettivi di **creare valore condiviso**, generare innovazione e favorire lo sviluppo del Nord-Ovest in modo equo e sostenibile.

Marco Gilli
Il Presidente
Fondazione Compagnia di San Paolo

Alberto Francesco Anfossi
Il Segretario Generale
Fondazione Compagnia di San Paolo