



DOCUMENTO DI

**PROGRAMMAZIONE  
PLURIENNALE  
2023-25**



# INDICE

<b>Il documento di programmazione pluriennale</b> .....	<b>5</b>
<b>I territori di riferimento</b> .....	<b>6</b>
<b>La fondazione nel triennio 2020-22</b> .....	<b>8</b>
<b>La gestione del patrimonio e le risorse a disposizione</b> .....	<b>10</b>
<b>La programmazione istituzionale 2023-25</b> .....	<b>12</b>
<b>Le priorità trasversali</b> .....	<b>15</b>
<b>Ambiente: gli ambiti di intervento e le finalità</b> .....	<b>16</b>
<b>Persone: gli ambiti di intervento e le finalità</b> .....	<b>18</b>
<b>Comunità: gli ambiti di intervento e le finalità</b> .....	<b>20</b>



# IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE

«Il Documento di Programmazione Pluriennale definisce i nostri obiettivi strategici, le priorità di azione e le principali linee di intervento per il prossimo triennio. Ad essi saranno dedicate, di anno in anno, le risorse disponibili, prioritariamente generate dalla gestione del nostro patrimonio.»

Il **Documento di Programmazione Pluriennale** abbraccia l'orizzonte temporale di un triennio. Rappresenta la **cornice di riferimento** entro la quale dettagliare, di anno in anno, il piano operativo (risorse, strumenti ed azioni) rappresentato dal **Documento di Programmazione Annuale (DPA)**, approvato

dall'Organo di Indirizzo entro il mese di ottobre. È redatto sulla base del lavoro di confronto, dialogo ed approfondimento svolto dalle **Commissioni tematiche** composte dai membri del **Consiglio Generale** (Organo di Indirizzo).

## Il percorso di definizione del piano programmatico triennale 2023-25

APRILE 2022



**Analisi** dell'attività complessiva, di gestione del patrimonio, erogativa e progettuale, realizzata dalla Fondazione con particolare riferimento al precedente triennio



**Riflessione** sul ruolo e le modalità di Intervento della Fondazione nel contesto attuale e prospettico



**Approfondimento**, con esperti di settore, delle principali tendenze in corso e delle sfide prioritarie



**Definizione** degli obiettivi e delle priorità utili ad orientare la programmazione futura della Fondazione

OTTOBRE 2022

# I TERRITORI DI RIFERIMENTO

«Serviamo un territorio ampio e diversificato: operiamo in 5 province di 3 diverse Regioni.  
Una complessità e al contempo una ricchezza di realtà, relazioni, sguardi, connessioni ed opportunità.»

La Fondazione agisce principalmente, seppure non esclusivamente, nei territori delle provincie di:



**2.857.051**  
abitanti



**13.710**  
Km<sup>2</sup> di superficie



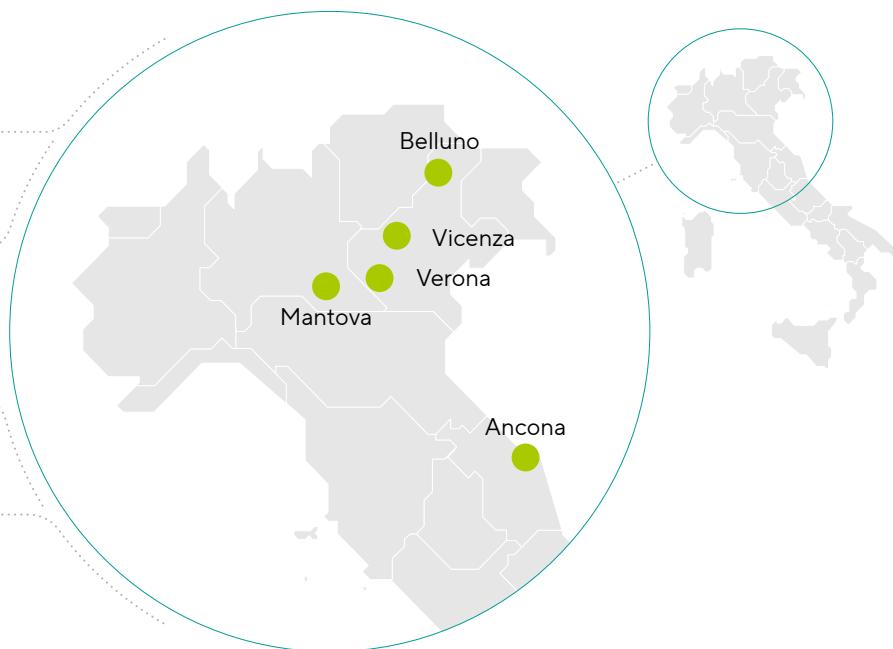
**218**  
densità media  
abitanti/Km<sup>2</sup>

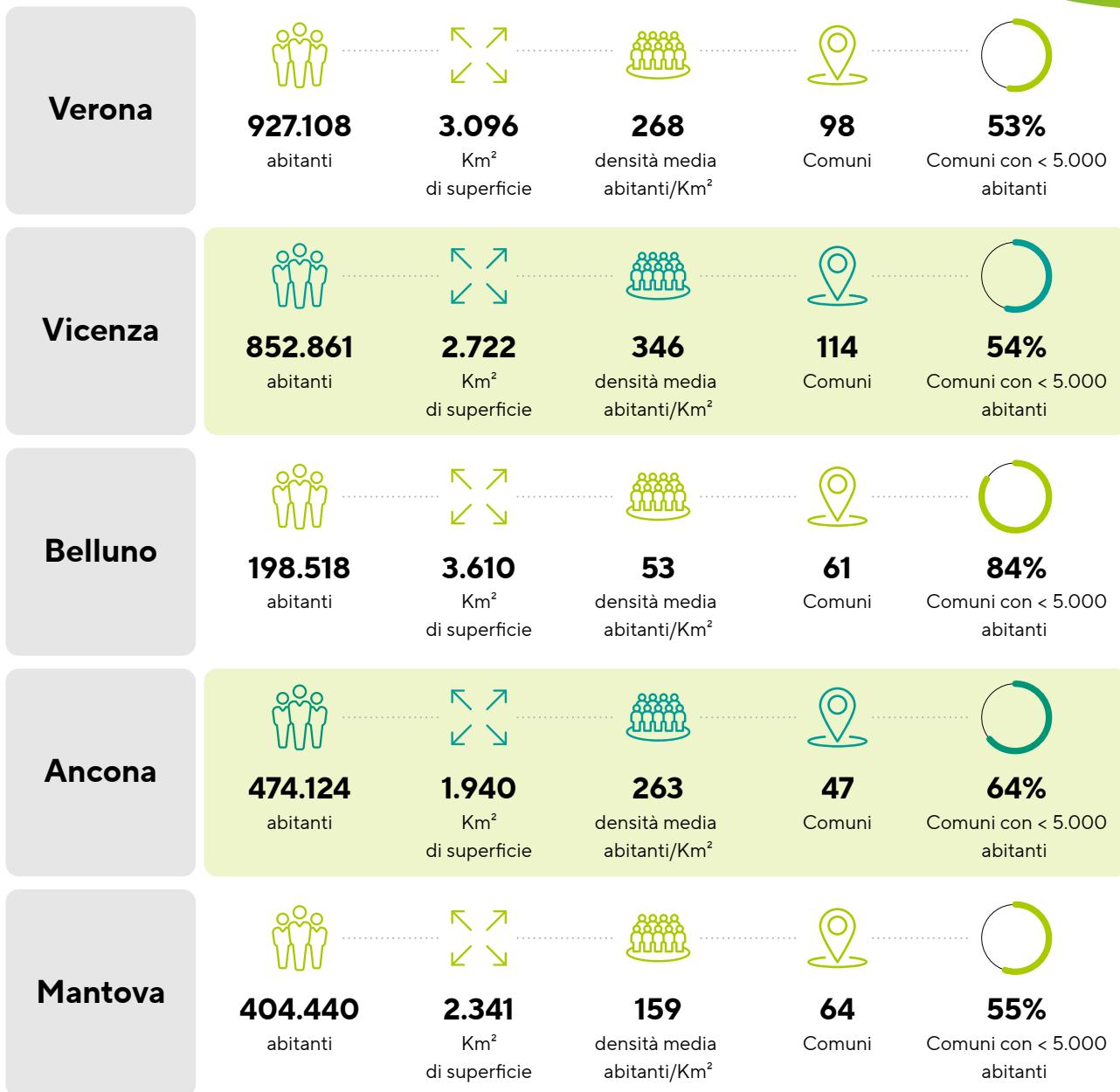


**384**  
Comuni



**60%**  
Comuni con < 5.000  
abitanti





# LA FONDAZIONE NEL TRIENNIO 2020-22

«Con una dotazione di Attivi di 1,9 miliardi di euro abbiamo sostenuto nell'ultimo triennio oltre 420 progetti erogando risorse per circa 75 milioni di euro e mantenendo un costante dialogo con i nostri stakeholders e le comunità di riferimento.»

## Totale attivi

### TOTALE ATTIVI

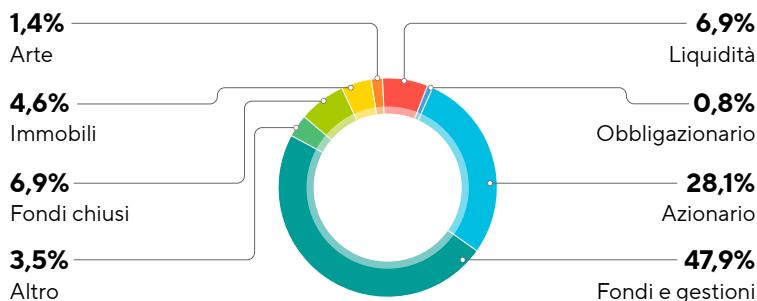


**1,869**  
miliardi

(valori correnti al 31/12/2021)

È attraverso la valorizzazione di questo patrimonio che perseguiamo la nostra mission istituzionale

### COMPOSIZIONE DEGLI ATTIVI



Una costante e progressiva attenzione alla diversificazione patrimoniale per consentire la stabilizzazione nel tempo dei flussi erogativi

## Fondo a presidio delle erogazioni

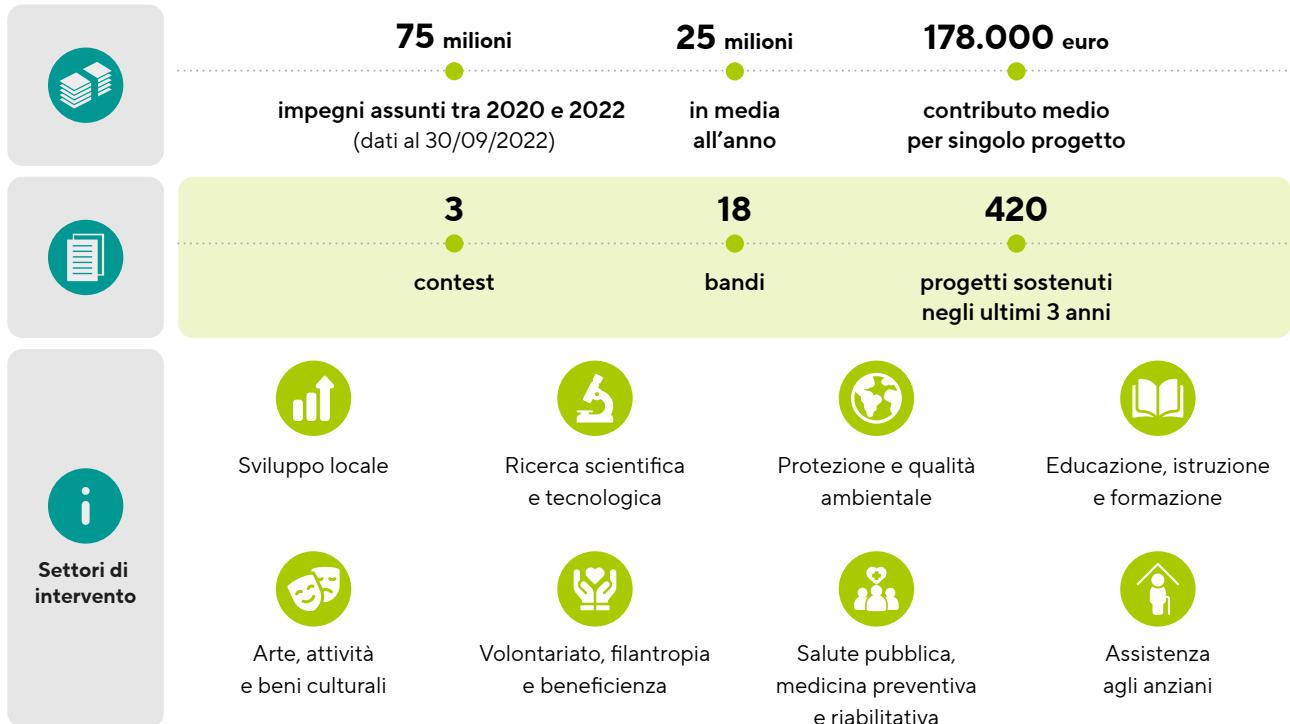


**218,3**  
milioni

### FONDO STABILIZZAZIONE DELLE EROGAZIONI

A garanzia di un flusso di erogazioni stabile anche a fronte di possibili oscillazioni nelle rendite patrimoniali

## Contributi e progetti



## Comunicazione



# LA GESTIONE DEL PATRIMONIO E LE RISORSE A DISPOSIZIONE

*«La politica dei nostri investimenti è diretta a preservare e quindi ad accrescere il valore del patrimonio e a garantire una redditività stabile e sostenibile così da assicurare ai territori nel tempo un costante flusso erogativo.»*



L'impegno della Fondazione, ormai da tempo intrapreso, resta concentrato sul processo di **diversificazione del portafoglio**.



Con l'obiettivo di raggiungere progressivamente nel tempo, con l'ottica del piano di accumulo, **L'ASSET-ALLOCATION STRATEGICA DI LUNGO TERMINE** con un mix di attivi finanziari diversificati capaci di **determinare un miglior rapporto rischio/rendimento e maggiore stabilità**.



Verificata la sostenibilità finanziaria del portafoglio, si ricercherà la **sostenibilità «ESG» degli investimenti operati con uno sguardo**, ove possibile, anche agli **investimenti ad impatto**.

## Nuova asset allocation obiettivo

**50%**

Azionario  
diversificato

**20%**

Mercati privati  
diversificati

**30%**

Obbligazionario  
diversificato e liquidità



REDDITIVITÀ  
STABILE  
E SOSTENIBILE



EROGAZIONI  
COSTANTI  
E COERENTI  
CON IL PROFILO  
PATRIMONIALE

Per il **triennio '23-'25**, sulla base delle analisi sviluppate sulla redditività del portafoglio in essere, si stima **sostenibile un obiettivo erogativo complessivo di 60 milioni di euro** (circa 20 milioni all'anno), confermando le disponibilità previste nel precedente triennio.

A tale importo si aggiungeranno le risorse derivanti dal credito di imposta relativo ad iniziative erogative nazionali (Fondo Repubblica Digitale e Fondo Povertà Educativa Minorile), stimabili nel triennio in ulteriori 7-10 milioni di euro circa. Il dato indicato è frutto di stime e proiezioni elaborate

**sulla base dei dati disponibili secondo un approccio prudentiale e conservativo;** qualora nel corso del triennio gli asset finanziari dovessero esprimere rendimenti superiori alle previsioni contenute nel presente Documento, le maggiori disponibilità andranno finalizzate al rafforzamento patrimoniale e alle attività erogative in coerenza con la mission istituzionale della Fondazione. Qualora le rendite fossero inferiori alle stime indicate, la Fondazione potrà valutare l'utilizzo del Fondo Stabilizzazione delle Erogazioni.

# LA PROGRAMMAZIONE ISTITUZIONALE 2023-25

«Ambiente, Persone e Comunità si confermano i pilastri della nostra programmazione operativa. Territori più sostenibili, inclusivi e collaborativi, con la capacità di guardare al futuro con competenza e creatività, valorizzando le risorse presenti, sperimentando nuovi percorsi, condividendo e consolidando le buone pratiche sviluppate.»

Con la programmazione del precedente triennio (2020-22), la Fondazione ha sviluppato la propria attività istituzionale attorno a **3 OBIETTIVI STRATEGICI**:



Ambiente



Capitale  
Umano



Innovazione  
Sociale

I settori di intervento, che sino a quel momento avevano vincolato il perimetro d'azione della Fondazione, vengono ora considerati funzionali al raggiungimento di specifiche finalità nelle declinazioni e nelle priorità indicate.

Anche per la programmazione del triennio 2023-25 **si confermano come prioritari gli stessi 3 Obiettivi strategici, riconoscendo in essi le principali sfide del nostro tempo** rese, se possibile, ancora più rilevanti a seguito dell'emergenza pandemica e della crisi geo-politica determinata dal conflitto russo-ucraino. Tre Obiettivi distinti, ma connotati da una forte integrazione: politiche ed

interventi di **sviluppo territoriale sostenibile**, mettendo al centro il **capitale umano**, in particolare quello rappresentato dalle **giovani generazioni**, capaci di nutrire le **relazioni di prossimità** e di valorizzare una **cittadinanza attiva, piena e partecipata da parte di tutti**, rappresentano quindi anche per la prossima programmazione **la sfida su cui si concentra lo sguardo e l'impegno della Fondazione.**

Operiamo attraverso **bandi, azioni di capacity building, progettualità di iniziativa, laboratori di coprogettazione, investimenti mission related**, avendo cura di garantire per le iniziative poste in essere la massima evidenza e accessibilità.

## I pilastri della programmazione strategica 2023-25



### AMBIENTE

Protezione e cura dell'ambiente e valorizzazione dei territori

L'impegno della Fondazione mette al centro la **tutela dell'ambiente e la valorizzazione sostenibile dei territori**, tramite la promozione di progetti applicativi, di iniziative di ricerca e di azioni volte a rafforzare conoscenza e consapevolezza capaci poi di tradursi in concreti comportamenti quotidiani. Costruire futuro guardando all'ambiente come **patrimonio da preservare**, curare e rispettare.



### PERSONE

Valorizzazione del capitale umano e promozione di opportunità a favore dei giovani

L'impegno della Fondazione mette al centro il **valore intellettuale, creativo, relazionale delle persone**. Costruire futuro sostenendo le traiettorie di innovazione, investendo nelle **giovani generazioni**, nello spirito imprenditivo, nelle nuove competenze e capacità necessarie ad affrontare adeguatamente le sfide del presente.



### COMUNITÀ

Innovazione sociale, benessere, qualità della vita per la promozione di comunità inclusive e coese

L'impegno della Fondazione mette al centro e valorizza la **dimensione della prossimità e dell'inclusione**. Costruire futuro creando cittadinanza attiva, pari opportunità, comunità presenti ed accoglienti, valorizzando la dimensione della cooperazione, contaminando esperienze e competenze diverse per sperimentare e migliorare le **capacità di risposta ai bisogni sociali**.

«Il focus territoriale che caratterizza la nostra azione dialoga con un'attenta considerazione del contesto nazionale ed internazionale.»

- Il nuovo DPP **rafforza quindi la visione già espressa nel precedente triennio:** sulla base dell'esperienza pregressa traccia un percorso che, nella continuità, **propone linee di azione ulteriormente focalizzate**

- Generare un **cambiamento positivo e di crescita sui territori di riferimento** orienta le scelte strategiche ed operative della Fondazione nella definizione delle quali si tiene conto non solo del **contesto locale, ma di quello più ampio, nazionale ed internazionale**

- I tre Obiettivi strategici **colgono e interpretano**, quindi, alcune delle priorità del nuovo ciclo della **Programmazione Europea** e gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030**



**BIETTIVI  
PER LO SVILUPPO  
SOSTENIBILE**



## Programmazione europea 2021-27

# LE PRIORITÀ TRASVERSALI

*«Investiamo nei territori risorse economiche per la realizzazione di progetti di sviluppo economico, sociale e culturale, favoriamo la crescita di competenze, acceleriamo i processi di cambiamento, facilitiamo alleanze territoriali per l'implementazione di azioni di sistema, contribuiamo alla creazione di un patrimonio di conoscenza accessibile e condiviso.»*

La Fondazione si pone l'**obiettivo di contribuire a generare un cambiamento positivo** (impatto) nei propri territori in termini di sostenibilità, di competenze e capacità, di qualità di vita delle persone e delle comunità, mettendo in campo risorse non solo economiche, ma anche umane, relazionali, di conoscenza.

Riserviamo un'attenzione particolare alle seguenti **PRIORITÀ TRASVERSALI**:



## AZIONI DI SISTEMA, RETI E ALLEANZE STRATEGICHE

Sosteniamo **programmi e progetti di ampio respiro, territorialmente condivisi, generati attraverso dinamiche di coprogrammazione e coprogettazione**. Favoriamo gli interventi che si inseriscano in strategie di sviluppo territoriale capaci di determinare effetti duraturi e persistenti anche dopo la conclusione del contributo assegnato. Promuoviamo la messa a sistema di esperienze e competenze diverse per il raggiungimento di obiettivi comuni.



## SVILUPPO E RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE

**Accompagniamo la crescita di competenze**, l'emersione di **energie creative e di visioni di futuro sostenibile**. Offriamo non solo risorse economiche che rappresentano i mezzi attraverso i quali poter realizzare programmi e progetti, ma anche occasioni per potenziare la capacità di ideare, sviluppare e mettere in campo risposte più efficaci e collaborative alle sfide contemporanee.



## SPERIMENTAZIONE, BUONE PRATICHE E CONOSCENZA CONDIVISA

Sosteniamo l'innovazione e le sperimentazioni e **contribuiamo a trasformare le esperienze positive in buone pratiche, modelli replicabili ed esportabili**. Prestiamo particolare attenzione alle azioni di monitoraggio e valutazione condotte sia internamente sia dai partner che sosteniamo nella realizzazione dei progetti con l'obiettivo di trasformare i dati e le informazioni raccolte in patrimonio di conoscenza comune e accessibile.



# AMBIENTE: GLI AMBITI DI INTERVENTO E LE FINALITÀ

«Operiamo per un Futuro in cui territorio, economie e comunità possano collocarsi in una traiettoria di sviluppo più equilibrato e sostenibile.»



PROTEZIONE E CURA DELL'AMBIENTE

E VALORIZZAZIONE DEI TERRITORI



## EDUCAZIONE AMBIENTALE

Intendiamo contribuire alla diffusione di informazioni scientifiche, conoscenze e competenze ambientali ed ecologiche favorendo l'assunzione di **comportamenti consapevoli** per un agire sostenibile, a tutela e rispetto del territorio, delle risorse naturali e paesaggistiche in esso presenti.



## CAMBIAMENTO CLIMATICO

Intendiamo supportare l'adozione di **misure di contenimento e mitigazione degli effetti del cambiamento climatico**, sostenendo la ricerca, il responsabile utilizzo delle risorse naturali anche attraverso lo sviluppo di fonti di energia alternativa e rinnovabile tenendo conto del contesto geo-politico di riferimento.



## ECONOMIA CIRCOLARE E DI PROSSIMITÀ

Intendiamo favorire l'adozione di **modelli di produzione e di consumo più sostenibili** (nuove economie e nuovi modelli di consumo) basati sul riuso e il riciclo in grado di generare impatto positivo per l'ambiente, le persone, le comunità.



## RIGENERAZIONE

Intendiamo sostenere la **rigenerazione di quartieri, spazi, luoghi e territori**, con particolare attenzione alle **zone periferiche, alle aree marginali, agli insediamenti storici** perché acquisendo nuovo valore per le comunità possano trasformarsi in motore di sviluppo e in presidi di tutela del patrimonio naturalistico e culturale locale.

## Settori di intervento



Protezione e qualità  
ambientale



Agricoltura  
di qualità



Ricerca scientifica  
e tecnologica



Educazione, istruzione  
e formazione



Sviluppo locale



Arte, attività  
e beni culturali

# PERSONE: GLI AMBITI DI INTERVENTO E LE FINALITÀ

«Operiamo per un Futuro da consegnare a giovani generazioni consapevoli e competenti che possano trovare nei territori significative occasioni di partecipazione, di crescita e di sviluppo professionale.»



VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

E PROMOZIONE DI OPPORTUNITÀ A FAVORE DEI GIOVANI



## OPEN INNOVATION

Intendiamo promuovere la diffusione di approcci e dinamiche di **open innovation** favorendo il confronto cooperativo tra imprese e start-up, centri di ricerca, enti non profit, Istituti Tecnici Superiori e mondo della formazione, mettendo in relazione **bisogni di innovazione** con le possibili soluzioni già presenti sul mercato e sviluppabili attraverso progetti collaborativi.



## NUOVE COMPETENZE E CAPACITÀ

Ci impegniamo a favorire la più ampia diffusione delle competenze e delle capacità indispensabili per le **professioni del futuro**. Intendiamo promuovere le occasioni di apprendimento non solo nei contesti istituzionali ma anche in ambiti non formali contribuendo al loro raccordo per un'**azione sinergica di sistema**.



## ORIENTAMENTO ALLA SCELTA

Intendiamo contribuire allo sviluppo di «**comunità educanti**» che sappiano accompagnare i giovani a scoprire i propri talenti e le proprie attitudini favorendo un orientamento consapevole alle scelte.



## PROTAGONISMO GIOVANILE

Intendiamo favorire l'alleanza tra istituzioni, sistema imprenditoriale e sistema formativo per sviluppare ecosistemi territoriali capaci di offrire alle giovani generazioni significative **occasioni di partecipazione e di crescita** umana e professionale.

## Settori di intervento



Educazione, istruzione  
e formazione



Ricerca scientifica  
e tecnologica



Crescita e formazione  
giovanile



Sviluppo locale



Arte, attività  
e beni culturali



Attività  
motoria

# COMUNITÀ: GLI AMBITI DI INTERVENTO E LE FINALITÀ

«Operiamo per un Futuro in cui le nostre comunità, valorizzando il senso di prossimità e di inclusione, siano luoghi generativi capaci di relazioni accoglienti, di partecipazione responsabile, di opportunità e servizi accessibili.»



INNOVAZIONE SOCIALE, BENESSERE, QUALITÀ DELLA VITA

PER LA PROMOZIONE DI COMUNITÀ INCLUSIVE E COESE

## INCLUSIONE E COESIONE



Ci impegniamo per lo sviluppo di **comunità sempre più inclusive e coese**, capaci di ridurre le disuguaglianze e di valorizzare le pari opportunità, di garantire accesso equo e diffuso ai servizi di welfare, alle occasioni educative, formative, culturali, di crescita e partecipazione lungo tutto l'arco di vita delle persone.

## RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE



Intendiamo contribuire al **rafforzamento delle capacità e delle competenze degli enti** dei territori, valorizzando in particolare il ruolo del terzo settore e il coinvolgimento della società civile. Immaginiamo un **empowerment** ad ampio raggio che abbracci competenze di pianificazione e progettazione, di sviluppo e consolidamento organizzativo, di gestione manageriale di finanza e fund raising.

## LABORATORI DI COPROGETTAZIONE



Intendiamo accompagnare la diffusione e alla messa in pratica degli strumenti di **coprogrammazione e coprogettazione** richiamati nel nuovo Codice del Terzo Settore, contribuendo a fornire il supporto necessario per implementare nuovi strumenti di dialogo, di condivisione e di implementazione delle politiche territoriali.

## CONSOLIDAMENTO BUONE PRATICHE



Oltre a favorire l'implementazione di sperimentazioni e di innovazione sociale intendiamo consolidare le realtà nei processi di trasformazione di **buone pratiche** conseguite in **modelli scalabili e replicabili**.

## Settori di intervento



Volontariato, filantropia  
e beneficenza



Assistenza  
agli anziani



Arte, attività  
e beni culturali



Attività  
motoria



Salute pubblica, medicina  
preventiva e riabilitativa



Educazione, istruzione  
e formazione



[fondazionecariverona.org](http://fondazionecariverona.org)