COSTRUIRE INSIEME PER IL BENE COMUNE

DOCUMENTO PROGRAMMATICO PREVISIONALE | 2027

DPP

FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO IN BOLOGNA

INDICE

PARTE I

IDENTITÀ, VISIONE E QUADRO STRATEGICO

1. La missione della Fondazione 3
2. Il sistema di programmazione 4
3. Il quadro strategico triennale 2027-2029 6

PARTE II

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO PER IL 2027

4. Analisi sociodemografica 9
5. Fragilità emergenti 10
6. Dinamiche culturali e formative 11
7. Innovazione, ricerca e sviluppo locale 12

PARTE III

LINEE GUIDA E STILE DI AZIONE

8. Tre obiettivi trasversali 16
9. Strumenti erogativi 17
10. Il patrimonio immobiliare come leva per la missione istituzionale 18
11. Risorse disponibili 19

PARTE IV

PROGRAMMAZIONE PER AMBITI STRATEGICI E STRUTTURA DELLA SPESA

12. AREA PERSONE 26
    - 12.1 Welfare, inclusione ed edilizia sociale 27
    - 12.2 Linee strategiche 28
    - 12.3 Interventi programmati 29
13. AREA CULTURA 32
    - 13.1 Patrimonio, attività culturali e partecipazione 33
    - 13.2 Linee strategiche 34
    - 13.3 Interventi programmati 35
14. AREA SVILUPPO 39
    - 14.1 Formazione, capitale umano, imprenditorialità e innovazione territoriale 40
    - 14.2 Linee strategiche 41
    - 14.3 Interventi programmati 42

PARTE V

GOVERNANCE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

15. Governance del DPP 47
16. Accountability e monitoraggio degli impatti 48
17. Monitoraggio e valutazione dell'impatto 48
18. Verso una programmazione adattiva 49

CONCLUSIONI

VERSO IL FUTURO 52








> PARTE I

IDENTITÀ, VISIONE E QUADRO STRATEGICO



1. La missione della Fondazione 3
2. Il sistema di programmazione 4
3. Il quadro strategico triennale 2027-2029 6



1 > La missione della Fondazione

La Fondazione Carisbo, **soggetto privato che opera in piena autonomia**, sostiene lo sviluppo sociale, culturale ed economico della Città metropolitana di Bologna, nel rispetto dei principi di solidarietà, responsabilità, partecipazione e sussidiarietà.

Nel corso del tempo, la Fondazione ha consolidato **un ruolo di supporto alle comunità locali**, favorendo relazioni, collaborazioni istituzionali e interventi in ambito sociale, culturale e territoriale.

La missione si esprime in alcune **direttrici fondamentali:**

- **Sussidiarietà attiva**, intervenendo in complementarità con il settore pubblico, non sostituendosi ad esso, ma supportandolo con strumenti flessibili e innovativi.
- **Promozione della coesione sociale**, investendo sulle persone e sulle comunità per contrastare fragilità economiche, relazionali e abitative.
- **Valorizzazione della cultura**, sostenendo l'accesso, la fruizione e la qualità delle proposte culturali come leva per la crescita personale e collettiva.
- **Sviluppo sostenibile e innovazione**, favorendo percorsi di formazione, ricerca, impresa sociale e innovazione tecnologica che contribuiscano alla resilienza del territorio.
- **Responsabilità intergenerazionale**, gestendo il patrimonio con criteri prudenti, generativi e orientati al lungo periodo.

In un contesto in rapida evoluzione, caratterizzato da trasformazioni demografiche, economiche e sociali che interessano la Città metropolitana di Bologna, la Fondazione rinnova la propria missione per **rispondere alle sfide del presente**: fragilità sociali crescenti, invecchiamento demografico, trasformazioni tecnologiche, bisogni educativi emergenti, mutamento delle forme di partecipazione e ridefinizione degli spazi culturali.

Approccio agli stakeholder e alla creazione di valore

La Fondazione interpreta la propria missione perseguendo la creazione di **valore condiviso per il territorio**, attraverso un dialogo progressivamente strutturato con gli stakeholder e una costante valutazione degli impatti economici, sociali e culturali generati dalle proprie attività. Tale approccio costituisce un elemento fondamentale del percorso di accountability ispirato ai princìpi dello **standard di riferimento internazionale AA1000**.



2 > Il sistema di programmazione

Il **Documento Programmatico Previsionale (DPP)** è l'asse portante della pianificazione annuale della Fondazione. Esso:

- traduce in azioni operative le **Linee di Indirizzo Triennali (LIT)**;
- definisce le priorità annuali nelle **tre aree operative (Persone, Cultura, Sviluppo)**;
- attribuisce **risorse e strumenti** agli interventi;
- struttura il rapporto tra **obiettivi strategici e progetti concreti**;
- integra **monitoraggio, valutazione e adattamento continuo**.



La programmazione si sviluppa su **due orizzonti temporali:**

Triennale
definendo le aree operative e le risorse complessive

Annuale
selezionando le azioni,i progetti e i bandi

Il **processo** coinvolge:

- **Organismi di governance**
- **Struttura tecnica interna**
- **Consultazioni con enti pubblici, Terzo settore, istituzioni culturali, scuole, università**
- **Analisi del contesto e dei dati di monitoraggio**

Nella definizione delle priorità programmatiche vengono progressivamente considerate anche le **aspettative degli stakeholder**, gli **impatti attesi delle iniziative**, i **rischi e le opportunità connessi alle decisioni strategiche**, al fine di accrescere la trasparenza e la capacità della Fondazione di generare valore sostenibile nel tempo.

ANALISI DI CONTESTO

SCENARIO NAZIONALE E INTERNAZIONALE
Quadro socio economico e generale del territorio di riferimento

QUADRO NORMATIVO
Politiche pubbliche regionali, nazionali e comunitarie, linee guida, decreti, leggi, ecc

BUONE PRATICHE
Analisi di casi studio e iniziative di successo promosse da altre Fondazioni italiane o europee, o da altri soggetti pubblici o privati

AZIONI DI SISTEMA
Analisi, riflessioni e indicazioni sorte nell'ambito di Acri (Associazione di Fondazioni e Casse di Risparmio SpA)

ASCOLTO DEL TERRITORIO
Dialogo con gli stakeholder e con i beneficiari delle erogazioni per valutare specifiche esigenze e oppurtunità

PROCESSO DI PIANIFICAZIONE

IDENTITÀ DELLA FONDAZIONE
Missione / Ruolo / Stile di azione

PIANIFICAZIONE TRIENNALE

- Aree di intervento e linee operative
- Stime delle risorse per le erogazioni del territorio

PIANIFICAZIONE ANNUALE

- Azioni da intraprendere per dare attuazione all'indirizzo espresso nelle Linee di Indirizzo Triennali
- Strumenti erogativi
- Stima delle risorse per le erogazioni dell'anno

RIFLESSIONI INTERNE

INDICAZIONI FORNITE DAGLI ORGANI
Dal Consiglio di Amministrazione e dal Collegio di Indirizzo della Fondazione

ANALISI EROGAZIONI A CONSUNTIVO
Analisi delle erogazioni realizzate negli anni precedenti (rendicontate annualmente nei Bilanci della Fondazione)

ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE
Dati e informazioni raccolti sull'avanzamento dei progetti, sui risultati prodotti, sulle caratteristiche del territorio e dei soggetti che la Fondazione sostiene

APPROFONDIMENTI E STUDI
Svolti su tematiche di particolare interesse per la Fondazione o in preparazione a specifiche azioni che si intendono intraprendere

3 > Il quadro strategico triennale 2027-2029

Le **Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029**, elaborate avvalendosi anche delle evidenze emerse dal *Rapporto sulla situazione socioeconomica dell'area metropolitana di Bologna* predisposto dall'**Istituto Carlo Cattaneo**, delineano la strategia con cui la **Fondazione Carisbo intende accompagnare la comunità bolognese in una fase di trasformazioni sociali, demografiche e culturali. La Fondazione conferma il proprio ruolo di infrastruttura civica che opera in sussidiarietà e in dialogo con enti pubblici, privati e del Terzo settore**, orientando risorse e competenze verso obiettivi comuni di inclusione, partecipazione e sviluppo.

Il territorio vive **cambiamenti profondi**: l'invecchiamento della popolazione, le crescenti fragilità socioeconomiche, la pressione abitativa e la diffusione di nuove forme di povertà – educativa, digitale e relazionale – **impongono risposte integrate e continuative**. Anche il sistema culturale richiede innovazione, accessibilità e nuovi linguaggi, mentre l'ecosistema formativo e universitario offre grandi potenzialità che devono essere rese più accessibili a giovani, imprese e comunità. In questo quadro, la Fondazione individua **tre aree operative interconnesse**.

L'area **Persone** si concentra sulla **qualità della vita**, sull'**inclusione** e sul **consolidamento del welfare di comunità**. L'obiettivo è sostenere chi vive fragilità, promuovere percorsi di autonomia, sviluppare forme di abitare sociale e rafforzare le reti di prossimità che contrastano isolamento e vulnerabilità. Questa scelta risponde alle principali dinamiche demografiche e sociali del territorio, caratterizzate dal progressivo invecchiamento della popolazione, dalla crescente domanda di servizi sociosanitari, dall'emergere di nuove forme di vulnerabilità e dalla pressione sul mercato abitativo.

L'area **Cultura**, considerata **leva essenziale di coesione, identità e partecipazione**. La Fondazione punta a valorizzare il patrimonio culturale, innovare linguaggi e modalità di fruizione, ampliare l'accesso e sostenere il ruolo delle **sedi museali di Genus Bononiae** come motore culturale del territorio. Questa priorità si inserisce in un contesto caratterizzato da elevati livelli di partecipazione culturale e da una crescente attrattività culturale e turistica, che confermano il ruolo della cultura quale fattore distintivo dello sviluppo della Città metropolitana.

L'area **Sviluppo**, che investe su **formazione, competenze, ricerca e imprenditorialità sociale**, favorendo l'incontro tra scuola, università, imprese e comunità. In un territorio che presenta elevati livelli di istruzione e occupazione, ma che richiede un ulteriore consolidamento del raccordo tra sistema formativo, ricerca e tessuto produttivo, la Fondazione orienta la propria azione al potenziamento del capitale umano e dell'innovazione territoriale, quali leve strategiche per uno sviluppo più equo, competitivo e sostenibile.



La **strategia triennale** si articola attorno a **tre obiettivi trasversali**:



Tali obiettivi sono accompagnati da una **programmazione economica** prudente, con un **plafond annuo di 16 milioni di euro** frutto dell'analisi Asset & Liability Management (ALM) condotta dall'advisor Prometeia sulla base del portafoglio finanziario fissato al 30 giugno 2026 e con un **sistema di monitoraggio** volto a verificare l'andamento degli interventi e ad adeguare le scelte all'evoluzione del contesto. Potranno incrementare il budget disponibile le eventuali donazioni e sponsorizzazioni ricevute a supporto di specifiche progettualità.

FOCUS

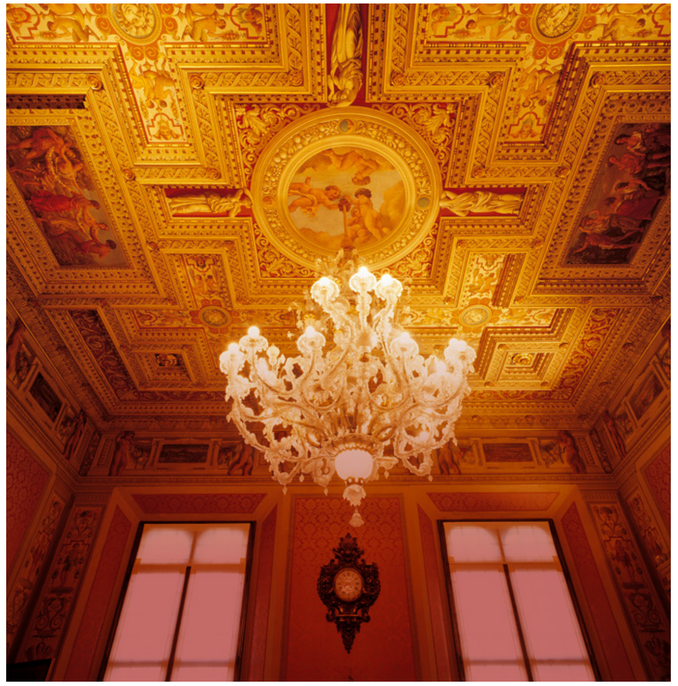
Gestione del patrimonio finanziario e Asset & Liability Management (ALM)

La **sostenibilità dell'attività istituzionale** della Fondazione è strettamente connessa alla **capacità del patrimonio di generare nel tempo risorse adeguate**, preservandone al contempo il valore reale. In tale prospettiva, nel corso del 2026 è stata aggiornata l'analisi di Asset & Liability Management (ALM), finalizzata a verificare la coerenza tra struttura del patrimonio, capacità erogativa e obiettivi di conservazione patrimoniale di lungo periodo.

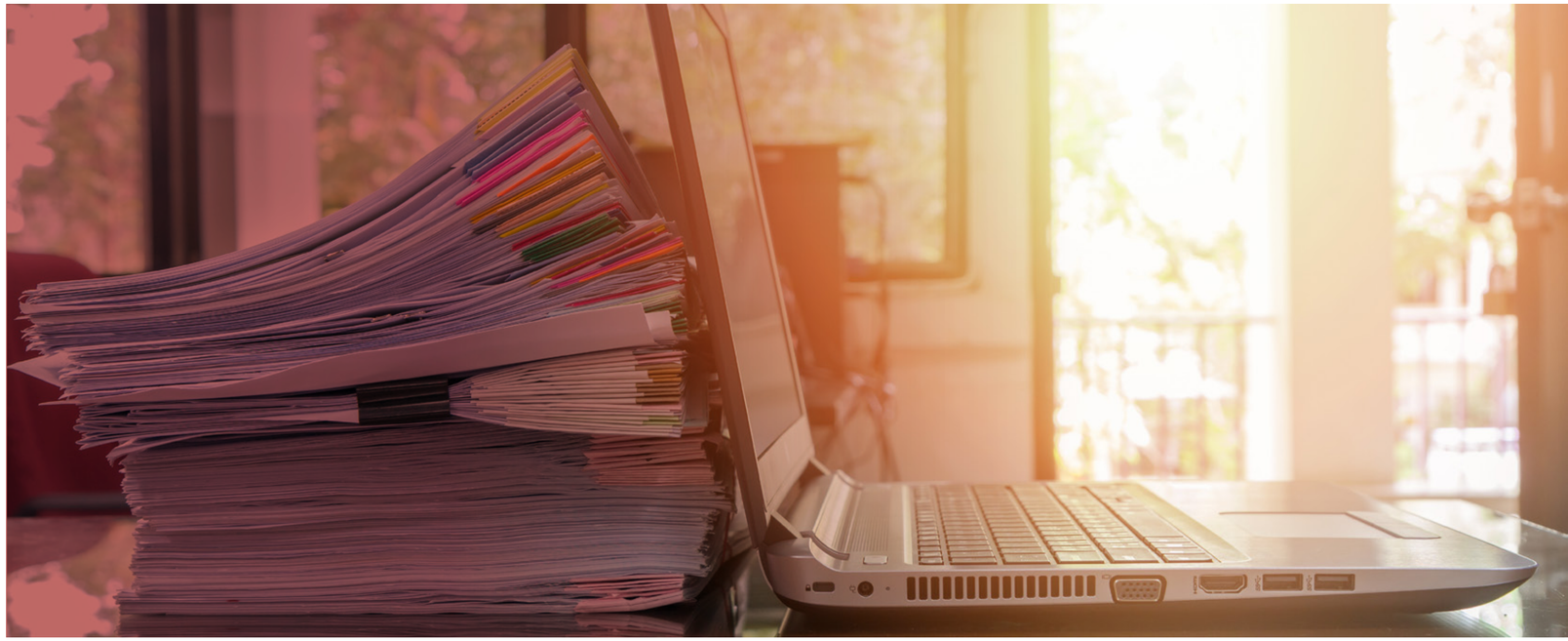
Le simulazioni effettuate assumono un **livello annuo di erogazioni pari a 16 milioni di euro**, costi di funzionamento in termini reali pari a circa 2,9 milioni di euro e la tutela dell'intero attivo finanziario della Fondazione. Sulla base degli scenari economici e finanziari elaborati da Prometeia, i risultati evidenziano una elevata probabilità di mantenere nel tempo il valore reale del patrimonio e confermano la capacità dell'attuale asset *allocation* di sostenere gli obiettivi istituzionali della Fondazione nel lungo periodo.

L'analisi rileva inoltre come il portafoglio presenti caratteristiche di robustezza e adeguate prospettive di rendimento, pur in presenza di elementi di rischio connessi alla significativa componente azionaria e alla concentrazione di una quota rilevante degli investimenti nel settore bancario. Tali fattori richiedono **un costante presidio nell'ambito delle politiche di investimento e di diversificazione del patrimonio**, nel rispetto della disciplina statutaria che ha recepito le norme del Protocollo Acri-MEF (2015) nonché l'Addendum (2025) al medesimo.

Nel complesso, le evidenze emerse confermano la **solidità patrimoniale** della Fondazione e forniscono un supporto positivo alla programmazione pluriennale, consentendo di perseguire gli **obiettivi erogativi** previsti mantenendo una **prospettiva di equilibrio tra conservazione e incremento del patrimonio, controllo dei rischi e sostenibilità intergenerazionale dell'attività istituzionale.**



> PARTE II



IL CONTESTO DI RIFERIMENTO PER IL 2027

4. Analisi sociodemografica 9

5. Fragilità emergenti 10

6. Dinamiche culturali e formative 11

7. Innovazione, ricerca e sviluppo locale 12



4 > Analisi sociodemografica

La **lettura del contesto** tiene conto non solo dei fattori economici, sociali e istituzionali, per il cui approfondimento si rimanda alla versione integrale del *Rapporto sulla situazione socioeconomica dell'area metropolitana di Bologna* predisposto dall'**Istituto Carlo Cattaneo**, ma anche delle esigenze e delle aspettative espresse dai principali stakeholder della Fondazione, che costituiscono un elemento essenziale nella definizione delle priorità strategiche.

per approfondire
consulta la versione integrale del Rapporto disponibile sul sito

Il **territorio bolognese sta attraversando cambiamenti profondi**, caratterizzati da:

- invecchiamento della popolazione;
- crescita delle famiglie unipersonali;
- riduzione delle nascite;
- incremento della domanda di servizi sociosanitari;
- flussi migratori eterogenei;
- disallineamento tra domanda di competenze da parte delle imprese e offerta formativa, con particolare riferimento ai profili tecnico-scientifici e digitali.

L'analisi del contesto evidenzia come la crescita della popolazione della Città metropolitana, prossima al milione di abitanti, sia ormai sostenuta esclusivamente dall'apporto migratorio, a fronte di un saldo naturale negativo da oltre un decennio. Il **progressivo invecchiamento della popolazione** è confermato da un'età mediana di 49 anni e da un indice di vecchiaia pari a 215, corrispondente a oltre due persone con più di 65 anni per ogni giovane sotto i 15 anni. L'aumento della longevità è un valore per la comunità, ma richiede **nuove politiche di sostegno**: servizi di prossimità, accompagnamento domiciliare, soluzioni abitative inclusive, reti di quartiere, comunità solidali.



5 > Fragilità emergenti

Accanto alle fragilità tradizionali, come povertà economica ed emarginazione sociale, emergono **nuove forme di vulnerabilità**:

- fragilità educative, anche implicite;
- fragilità digitali;
- fragilità relazionali (solitudine);
- fragilità abitative;
- vulnerabilità dei giovani nella transizione scuola-lavoro;
- tensioni nell'equilibrio casa-cura-lavoro per molte famiglie.

Pur disponendo di uno dei sistemi di welfare più avanzati del Paese, il territorio è interessato da una **crescente domanda di servizi**, in particolare per la non autosufficienza, il disagio psichico e il sostegno alle persone sole, fenomeni destinati ad accentuarsi per effetto dell'evoluzione demografica. Le persone fragili rischiano di rimanere invisibili ai servizi e alle reti sociali. Per questo la Fondazione intende **rinforzare gli strumenti di ascolto, prossimità e intervento integrato**.



6 > Dinamiche culturali e formative



Il tessuto culturale bolognese è ricco, dinamico e diffuso e rappresenta uno dei principali punti di forza della Città metropolitana. **I livelli di partecipazione culturale, superiori alla media nazionale, e la crescente attrattività culturale e turistica** confermano il ruolo della cultura quale leva di sviluppo del territorio.

Per mantenere e consolidare questo patrimonio è tuttavia necessario accompagnarne l'**evoluzione** attraverso:

- trasformazione dei linguaggi e dei formati culturali;
- diversificazione del pubblico e riduzione delle barriere;
- digitalizzazione del patrimonio;
- sostenibilità delle iniziative culturali;
- sviluppo di competenze e percorsi formativi.

In tale prospettiva, la Fondazione intende **stimolare più strettamente il dialogo con l'educazione e l'innovazione sociale**, ampliando le opportunità di partecipazione e accesso.

7 > Innovazione, ricerca e sviluppo locale

Il territorio mostra **eccellenze nel campo universitario, scientifico e tecnologico e si colloca ai vertici nazionali per livelli di istruzione e occupazione**, con un tasso di occupazione pari al 73,4%.

Permangono tuttavia **alcune criticità**, tra cui:

- disparità tra centro e periferie;
- difficoltà di accesso delle PMI e Terzo settore all'innovazione;
- carenza di competenze digitali intermedie;
- rischi di mismatch tra scuola e lavoro.

In tale contesto, la Fondazione intende **sostenere infrastrutture, connessioni e competenze** per uno sviluppo più equo e sostenibile.



> PARTE III



LINEE GUIDA E STILE DI AZIONE

8. Tre obiettivi trasversali 16

9. Strumenti erogativi 17

10. Il patrimonio immobiliare come leva per la missione istituzionale 18

11. Risorse disponibili 19

I II III IV V VI

Il **2027 apre il triennio di programmazione 2027-2029**. In questa fase la Fondazione orienta la propria azione verso l'inclusione, la coesione e l'innovazione sociale, nel quadro degli indirizzi definiti dal Collegio di Indirizzo. Il Consiglio di Amministrazione ha impostato il DPP secondo **criteri di flessibilità**, così da poter considerare nel corso dell'anno eventuali esigenze emergenti, nel rispetto delle priorità individuate.

La definizione del **DPP 2027** è stata guidata dagli indirizzi triennali, dalla valutazione delle risorse disponibili, dagli impegni già assunti negli esercizi precedenti e dalle iniziative ricorrenti, oltre che dall'individuazione di nuove attività capaci di rispondere alle evoluzioni del contesto territoriale.

Il triennio si articola attorno a **tre aree – Persone, Cultura e Sviluppo** – con una priorità iniziale rivolta all'area Persone, in considerazione dell'aumento delle fragilità sociali, abitative e relazionali. Il 2027 sarà inoltre un anno di **sperimentazione controllata di strumenti innovativi**, tra cui percorsi di apprendimento brevi e mirati e modelli di abitare sociale diffuso. Trattandosi di ambiti emergenti e ancora poco diffusi a livello locale, tali iniziative richiederanno una particolare attenzione in termini di **analisi, monitoraggio e valutazione**. A supporto della loro attuazione, la Fondazione rafforzerà i percorsi di *capacity building*, la formazione congiunta e lo scambio di buone pratiche tra tutti i soggetti coinvolti.

Nell'attuazione delle proprie linee di intervento la Fondazione promuove princìpi di inclusività, ascolto, trasparenza, responsabilità e miglioramento continuo, dando rilevanza al confronto con gli stakeholder quale elemento di supporto ai processi decisionali. Coerentemente con il proprio stile d'azione, infatti, la Fondazione prosegue nello **sviluppo di processi territoriali collaborativi**, che coinvolgono amministrazioni pubbliche, enti del Terzo settore, istituzioni culturali e scolastiche, imprese e realtà sociali. Questo metodo – basato su **coprogrammazione e coprogettazione** – consente di elaborare risposte integrate ai fenomeni sociali ed educativi, valorizzando conoscenze diffuse e intelligenza collettiva.

L'azione della Fondazione è guidata da **quattro princìpi**:

IMPATTI TANGIBILI SULLE FRAGILITÀ
attraverso progetti capaci di generare benefici concreti;

RIGENERAZIONE DELLE COMUNITÀ
finalizzata al rafforzamento dei legami sociali;

INTELLIGENZA COLLETTIVA
attraverso il coinvolgimento strutturato delle competenze presenti nei territori;

TRANSIZIONE GIUSTA
riconoscendo che innovazione digitale e ambientale producono valore solo se contribuiscono a ridurre le disuguaglianze.

Tre focus trasversali completano il quadro strategico:



Il triennio si apre in un contesto segnato da **trasformazioni ambientali, economiche, sociali e tecnologiche**. La Fondazione adotta quindi un approccio prudente e sistemico, volto a sostenere la coesione territoriale e a favorire risposte tempestive, mantenendo il raccordo con la programmazione di lungo periodo.

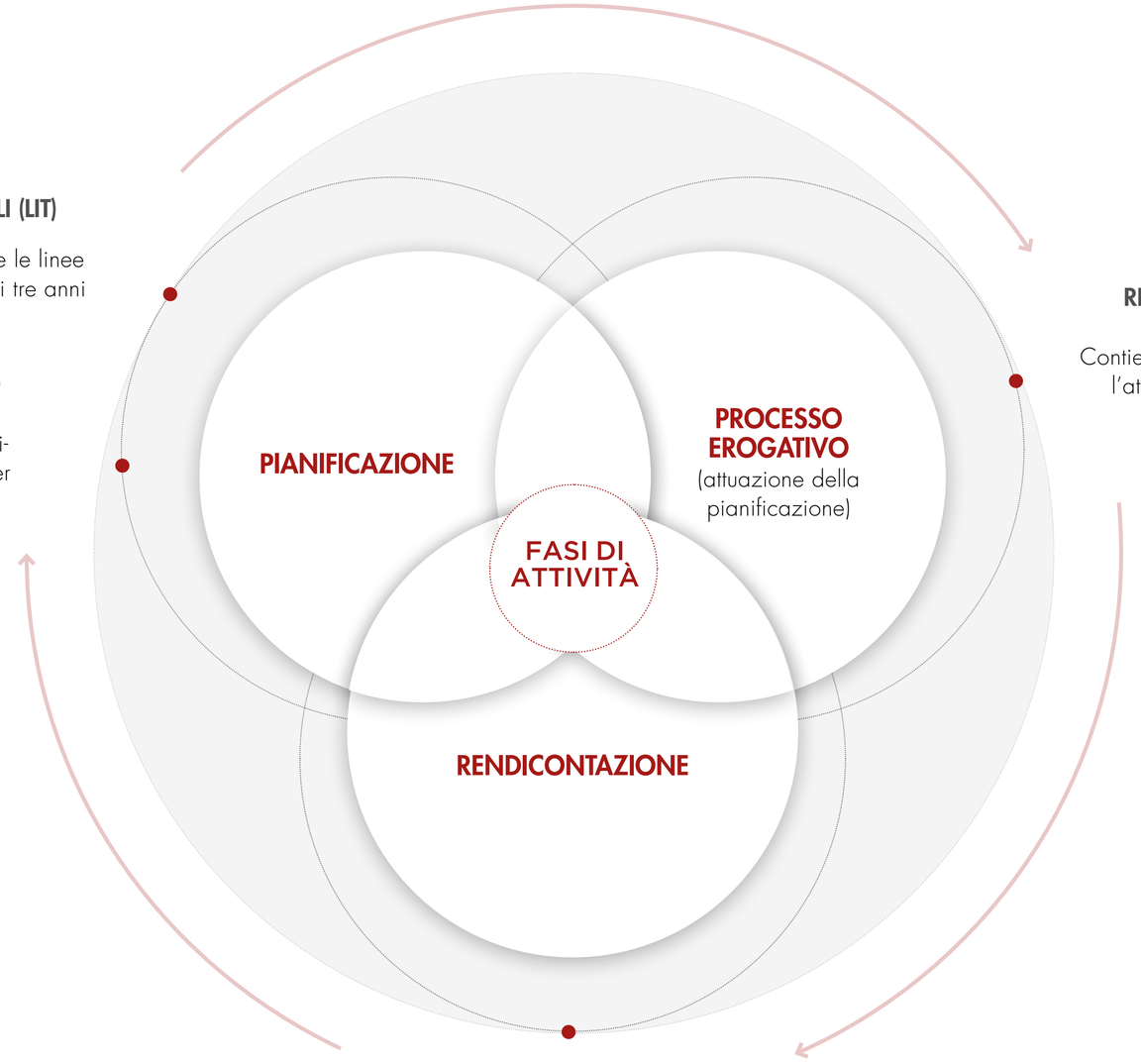
Il **2027** rappresenta, in sintesi, un anno di avvio di una rinnovata programmazione e al contempo di consolidamento dell'attività filantropica: le priorità strategiche vengono tradotte in una **pianificazione concreta e verificabile**, orientata a sostenere il benessere della comunità bolognese e uno sviluppo equilibrato e sostenibile.

LINEE DI INDIRIZZO TRIENNALI (LIT)

Contengono le aree di intervento e le linee operative riguardanti un periodo di tre anni

DOCUMENTO PROGRAMMATICO PREVISIONALE ANNUALE (DPP)

Contiene le linee operative, le principali azioni previste e gli strumenti per attuare gli indirizzi definiti nelle LIT



REGOLAMENTO DELLE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI

Contiene le regole secondo cui si realizza l'attività erogativa della Fondazione

SISTEMA DEI DOCUMENTI DI RENDICONTAZIONE

Contiene le regole secondo cui si realizza l'attività di rendicontazione e monitoraggio della Fondazione

8 > Tre obiettivi trasversali

Le Linee di Indirizzo Triennali (LIT) definiscono tre obiettivi cardine:

8.1 > Inclusione

Ridurre divari territoriali, economici, educativi, culturali.

8.2 > Rafforzamento delle capacità

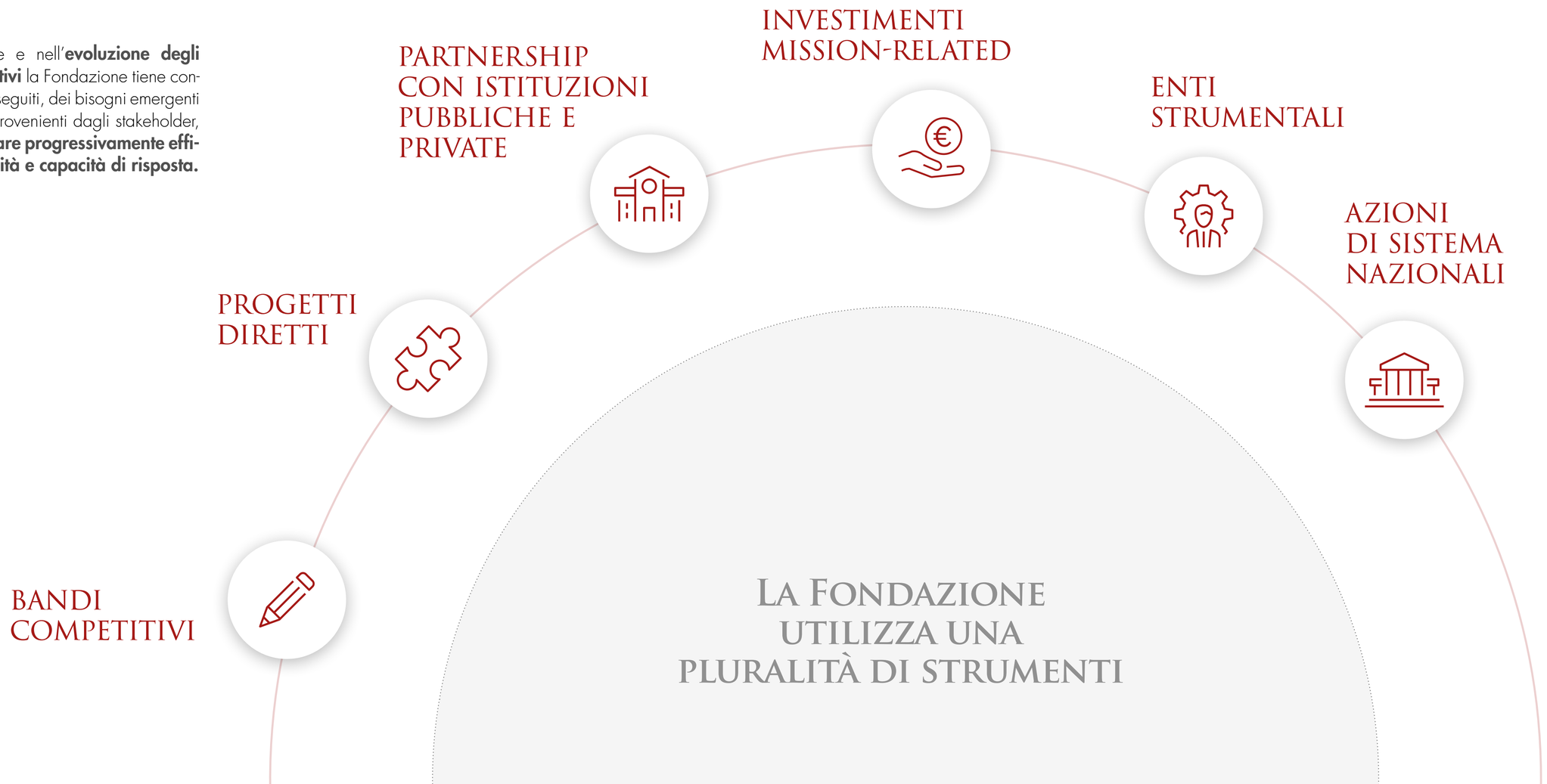
Sostenere competenze, organizzazioni e reti.

8.3 > Innovazione sociale e culturale

Sperimentare soluzioni nuove, replicabili e sostenibili.

9 > STRUMENTI EROGATIVI

Nella definizione e nell'**evoluzione degli strumenti erogativi** la Fondazione tiene conto dei risultati conseguiti, dei bisogni emergenti e dei feedback provenienti dagli stakeholder, al fine di **migliorare progressivamente efficacia, accessibilità e capacità di risposta.**



10 > Il patrimonio immobiliare come leva per la missione istituzionale

La Fondazione considera il proprio **patrimonio immobiliare** non solo come un insieme di beni da conservare e rivalutare, ma come una **risorsa strategica** attraverso cui generare nuove opportunità per il territorio e contribuire concretamente al perseguimento delle proprie finalità istituzionali.

Nel triennio 2027-2029 proseguirà il percorso di **valorizzazione degli immobili di proprietà** attraverso interventi orientati a rispondere ai bisogni emergenti della comunità, coniugando inclusione sociale, formazione, innovazione e sviluppo territoriale.

In questa prospettiva si inseriscono alcune **progettualità strategiche:**

- **Casa Mengoli** rappresenta uno degli sviluppi del programma Abitare sociale – Co-life, che prevede la realizzazione di 9 appartamenti, per complessivi 16 posti letto, ampliando l'offerta di soluzioni abitative integrate rivolte a persone e nuclei in condizioni di fragilità. L'avvio degli interventi è previsto tra la fine del 2026 e l'inizio del 2027, con conclusione programmata nel corso del 2028.
- **Palazzo Achillini** sarà interessato da un intervento di recupero e riqualificazione architettonica e funzionale di porzioni dello storico edificio, con avvio previsto nei primi mesi del 2027 e durata stimata di circa un anno. Il progetto consentirà la realizzazione della Visiting Professor House, sviluppata in **collaborazione con l'Università di Bologna**, con 14 posti letto complessivi, oltre ai nuovi spazi destinati ad accogliere **BIGBO – Boost Innovation Garage**, il polo della Fondazione dedicato alla formazione, all'innovazione e allo sviluppo di progettualità imprenditoriali e sociali, destinando così l'immobile a luogo vocato all'incontro tra formazione, ricerca e innovazione, con particolare riguardo per il Terzo settore.
- Gli **spazi di via della Ferriera**, pari a circa 1.000 mq e attualmente sede di BIGBO, saranno oggetto di un percorso di trasformazione reso possibile dal trasferimento del progetto presso gli spazi rigenerati a Palazzo Achillini. L'intervento prevede la riconversione del luogo in un nuovo **progetto di co-housing rivolto ad utenza con fragilità**. Concluse le fasi progettuali e amministrative già avviate, l'avvio dei lavori è previsto entro il 2027, con realizzazione di 20 monolocali e bilocali entro il 2028 ed una capacità ricettiva di circa 40 persone.

Attraverso questi interventi, la Fondazione conferma un **modello di gestione attiva del patrimonio**, nel quale gli immobili diventano luoghi capaci di accogliere funzioni sociali, formative e innovative, generando valore condiviso e nuove risposte ai bisogni della comunità.



11 > Risorse disponibili

La Fondazione adotta un **modello di gestione patrimoniale** improntato a criteri di prudenza, diversificazione e sostenibilità di lungo periodo, con l'obiettivo di **coniugare la tutela del capitale con la generazione di flussi stabili a supporto dell'attività istituzionale**. In coerenza con la pianificazione triennale, per il **2027** la Fondazione prevede di destinare **16 milioni di euro per l'attività erogativa**, importo definito alla luce dell'analisi di Asset Liability Management (ALM) realizzata con il supporto dell'advisor finanziario. Tale analisi consente di calibrare le erogazioni annuali in modo sostenibile, preservando il valore del patrimonio e garantendo continuità all'azione filantropica.

La dotazione programmata costituisce la quota annuale dei **48 milioni di euro complessivamente previsti per le erogazioni nel triennio 2027-2029**, come stabilito dalle Linee di Indirizzo Triennali. Le risorse potranno essere assicurate attraverso l'avanzo dell'esercizio 2026, eventuali ulteriori disponibilità che si renderanno concretamente esigibili nel corso del 2026, nonché – ove necessario – mediante l'utilizzo delle somme accantonate negli esercizi precedenti nel Fondo per la stabilizzazione delle erogazioni, istituito per garantire regolarità e continuità anche in presenza di condizioni di mercato sfavorevoli.

La Fondazione si riserva, in ogni caso, la facoltà di **adeguare le proprie previsioni erogative** qualora l'evoluzione del contesto economico-finanziario o l'andamento dei mercati lo rendessero opportuno, nel rispetto dei princìpi di sana gestione del patrimonio e della missione istituzionale.



A) Preconsuntivo 2026 (stime preliminari)

In questo contesto, la Fondazione prosegue nell'adottata **strategia di diversificazione degli investimenti**, in un'ottica prudenziale mantenendo l'obiettivo imprescindibile di salvaguardare e accrescere nel tempo il proprio patrimonio.

Il **Regolamento interno per la gestione del patrimonio**, adottato dal Collegio di Indirizzo, individua come obiettivo di lungo periodo il conseguimento di un rendimento annuo che consenta di destinare all'attività istituzionale un flusso di risorse finanziarie coerente con gli obiettivi stabiliti. La necessità di contemperare i rischi con gli attesi ritorni reddituali, infatti, costituisce la direttrice che supporta, sotto il profilo motivazionale, tutti gli investimenti della Fondazione che, in ogni caso, a seconda delle evoluzioni del contesto e dell'andamento dei mercati finanziari, si riserva la possibilità di rivedere le proprie previsioni erogative.

Pur nell'incertezza dello scenario economico che potrà concretizzarsi, viene presentato il **conto economico preconsuntivo 2026**, la cui elaborazione, per ragioni di prudenza, esclude ogni operazione avente carattere di straordinarietà, ivi comprese le eventuali rettifiche da effettuarsi su poste di bilancio alla chiusura dell'esercizio.

Adottando il princìpio della prudenza e fissato lo **scenario al 31 agosto 2026**, la previsione tiene conto dei proventi diversi e dei dividendi già accertati nel corso del primo semestre nonché di quelli dichiarati dagli emittenti, in particolare da **Intesa Sanpaolo**, essendo in previsione l'erogazione di un secondo flusso finanziario nel mese di novembre 2026, quale anticipo sul dividendo che sarà corrisposto nel primo semestre 2027.

Conto economico preconsuntivo per l'anno 2026 (al 31/08/2026, valori in milioni di euro)

Dividendi e proventi assimilati	90,0
Interessi e proventi assimilati	0,8
Rivalutazione (svalutazione) netta di strumenti finanziari non immobilizzati	-
Risultato della negoziazione di strumenti finanziari non immobilizzati	-
Rivalutazione (svalutazione) netta di immobilizzazioni finanziarie	-
Altri proventi	0,1
Oneri	-3,0
Proventi straordinari	10,0
Oneri straordinari	-
Imposte	-14,0
Accantonamento ex art.1, comma 44, della legge n.178 del 2020	-11,0
Avanzo/disavanzo dell'esercizio	**72,9**

(Previsione elaborata sulla base delle informazioni disponibili al 31 agosto escluse eventuali svalutazioni e operazioni straordinarie)

B) Previsione di spesa 2027

- Risorse destinabili **16.000.000 euro**
- Impegni pregressi da liquidare (al 31/08/2026) **23.172.224,65 euro**
- Crediti di imposta: **985.661,09 euro**, a cui si aggiungeranno eventuali ulteriori posizioni in maturazione

Oltre alla sostenibilità economico-finanziaria, la Fondazione intende progressivamente intensificare una **politica di investimento responsabile sensibile ai fattori ESG** e considera il patrimonio come strumento per la generazione di valore sociale, culturale e territoriale, monitorando progressivamente gli effetti delle proprie attività anche sotto il profilo degli impatti prodotti.



FOCUS

L'ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO E MANUTENZIONE DEL PORTAFOGLIO FINANZIARIO

La Fondazione è un investitore istituzionale di lungo periodo. Al 31 dicembre 2025 il valore contabile dell'Attivo ammonta a 1,42 miliardi di euro (oltre 2,54 miliardi di euro a valori di mercato). Lo scopo della gestione del patrimonio è di **ottenere una redditività in grado di finanziare l'attività filantropica**. Tale attività viene realizzata assumendo **un grado di rischio sostenibile** che consenta di preservare il patrimonio per le generazioni future e, per quanto possibile, di incrementarlo nel tempo. La Fondazione ha infatti adottato una **policy di investimento responsabile**, essendosi dotata di un Regolamento dedicato approvato dal Collegio di Indirizzo, che le consente di perseguire con la gestione del patrimonio anche obiettivi di carattere sociale.

Il **portafoglio finanziario** della Fondazione si fonda su **due componenti principali**: da un lato, gli **investimenti strategici** (Intesa Sanpaolo e altre partecipazioni liquide e illiquide), dall'altro il **portafoglio gestito**, rappresentato dal **Fondo Eurizon Alternative Sicav-Sif – Global Asset Allocation Fund** all'interno del quale operano gestori globali selezionati, ciascuno con specifici mandati. La gestione di queste due componenti richiederà anche nel 2027 un'**attività costante di monitoraggio e manutenzione**. I gestori attivi all'interno del veicolo di investimento vengono valutati periodicamente, in funzione del rispetto dei vincoli dimandato e degli obiettivi di performance previsti.

Parallelamente, sul **portafoglio diretto**, la Fondazione interviene – con il supporto del proprio advisor Prometeia – per attuare eventuali operazioni correttive o di riallocazione. Tali interventi possono comprendere, ad esempio, la dismissione o la riduzione di posizioni, in particolare di quelle che incorporando plusvalenze latenti, presentano un rendimento ridotto rispetto al parametro di riferimento (rendimento dei Titoli di Stato). Un approccio analogo sarà adottato anche per quanto riguarda gli **asset mobiliari e immobiliari** non coerenti con le finalità istituzionali della Fondazione, in vista di possibili operazioni di dismissione o riallineamento del patrimonio complessivo.



> PARTE IV

PROGRAMMAZIONE PER AREE E STRUTTURA DELLA SPESA



12. AREA PERSONE 26

- **12.1** Welfare, inclusione ed edilizia sociale 27
- **12.2** Linee strategiche 28
- **12.3** Interventi programmati 29

13. AREA CULTURA 32

- **13.1** Patrimonio, attività culturali e partecipazione 33
- **13.2** Linee strategiche 34
- **13.3** Interventi programmati 35

14. AREA SVILUPPO 39

- **14.1** Formazione, capitale umano, imprenditorialità e innovazione territoriale 40
- **14.2** Linee strategiche 41
- **14.3** Interventi programmati 42

I II III IV V VI

Il Documento Programmatico Previsionale 2027 definisce **risorse orientative per ciascuna area operativa** e mantiene la possibilità di adeguare le scelte in corso d'anno.

La programmazione assume quindi un **carattere adattivo:** le risorse potranno essere rimodulate in funzione dell'ascolto del territorio, dell'andamento dei progetti, dell'evoluzione dei bisogni e della presenza di eventuali cofinanziamenti pubblici e privati.

Sul **piano operativo**, la flessibilità è guidata da diversi **princìpi di allocazione** delle risorse:



Finestre periodiche di confronto con enti pubblici, Terzo settore e comunità locali alimentano una lettura aggiornata dei bisogni emergenti, orientando priorità e timing degli interventi.

Dashboard di indicatori sociali e gestionali consentono di potenziare le linee d'azione più efficaci o di spostare risorse tra aree quando le evidenze lo richiedono.

Priorità a iniziative capaci di mobilitare capitali aggiuntivi, così da moltiplicare l'effetto leva delle risorse proprie e aumentare la sostenibilità nel medio periodo.

Ogni euro è destinato a **integrare, non duplicare, l'intervento pubblico**, anticipando sperimentazioni o colmando vuoti di copertura.

La selezione e la coprogettazione delle iniziative si fondano su criteri di rilevanza sociale, fattibilità tecnica, sostenibilità economico-organizzativa e possibile replicabilità. La **valutazione dei risultati e degli effetti delle iniziative sostenute** rappresenta un elemento centrale del più ampio sistema di strumenti e azioni adottato dalla Fondazione per rafforzare progressivamente la propria capacità di analisi, con particolare riferimento ai profili di efficienza ed efficacia degli interventi.

Valutazione degli impatti attesi

- i principali **stakeholder interessati**;
- i **risultati attesi**;
- gli **impatti sociali, culturali, economici e territoriali** che si intendono generare;
- i principali **fattori di rischio**;
- gli elementi che saranno successivamente oggetto di **monitoraggio e rendicontazione**.

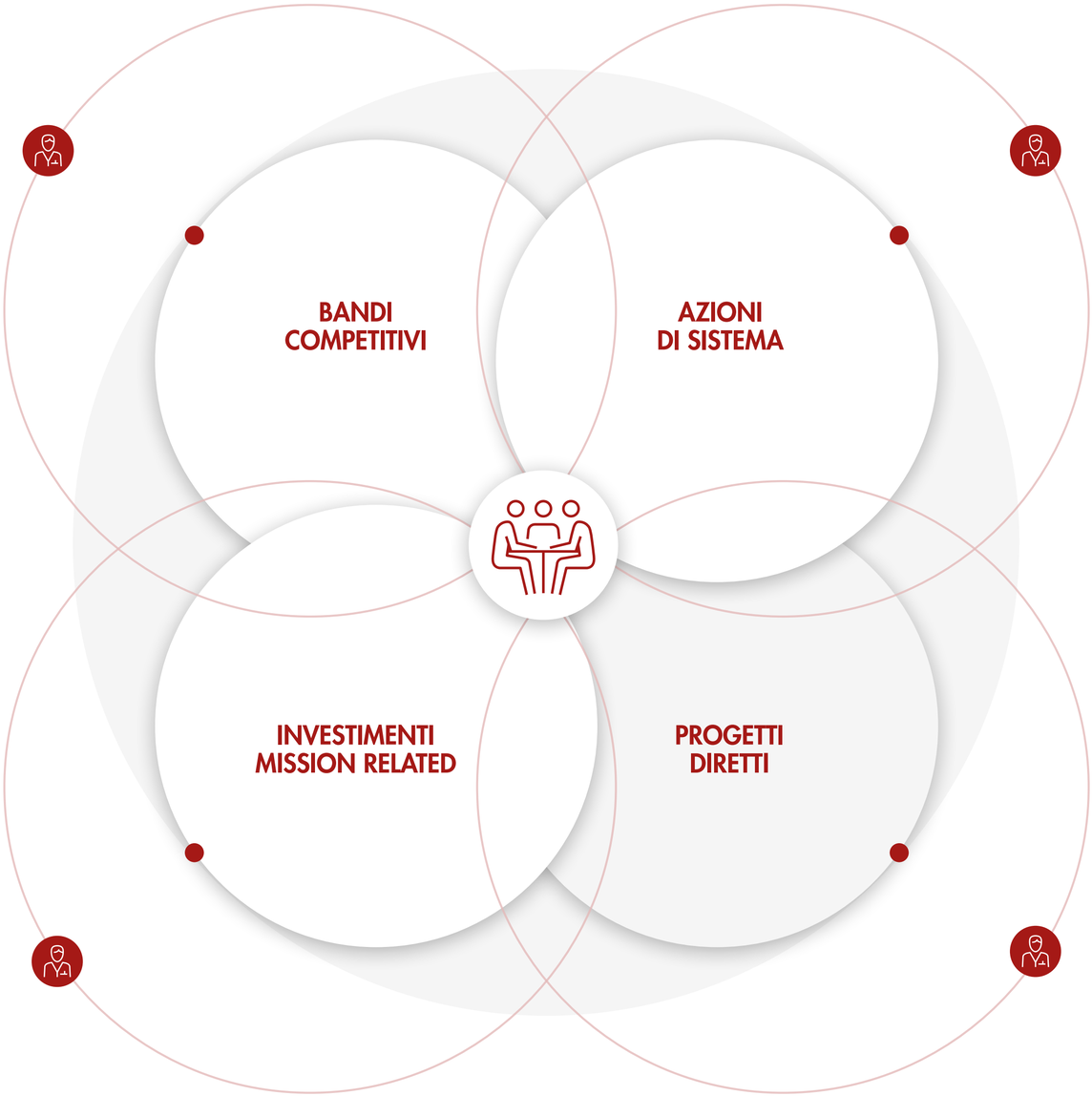
NEL 2027 LA FONDAZIONE IMPIEGA UN MIX CALIBRATO DI STRUMENTI

Nel 2027 **monitoraggio e valutazione** sono confermati come funzioni di supporto alla programmazione dell'azione filantropica. **I progetti selezionati tramite bando** saranno monitorati attraverso indicatori di avanzamento e risultato; per le **progettualità dirette di maggiore rilievo economico o sperimentale**, il monitoraggio sarà progressivamente esteso, con l'obiettivo di garantire tracciabilità degli esiti e disponibilità di elementi utili per eventuali sviluppi successivi.

In questo modo la **programmazione 2027** si configura come un **processo verificabile e orientato ai risultati**, volto a concentrare le risorse dove risultano più necessarie e ad aggiornare gli interventi sulla base delle evidenze raccolte.

Canale di accesso diffuso che stimola progettualità innovative.

Parte del patrimonio in fondi o veicoli che coniugano rendimento finalizzabile ad attività erogative e impatto. In tal senso questi investimenti sono accompagnati da logiche di misurazione dei risultati ex ante ed ex post, attraverso l'utilizzo di tecniche impact investing.



Investimenti congiunti con soggetti pubblico privati per interventi su scala metropolitana e nazionale.

Iniziative ideate o co-gestite dalla Fondazione per impatti immediati, enti strumentali.

LA DISTRIBUZIONE DELLE RISORSE E GLI INTERVENTI PREVISTI NEL 2027 PER CIASCUNA AREA STRATEGICA



PERSONE

- Welfare di comunità
- Abitare sociale
- Longevità attiva
- Prevenzione della solitudine
- Servizi di prossimità
- Sostegno alle famiglie
- Interventi rapidi e flessibili



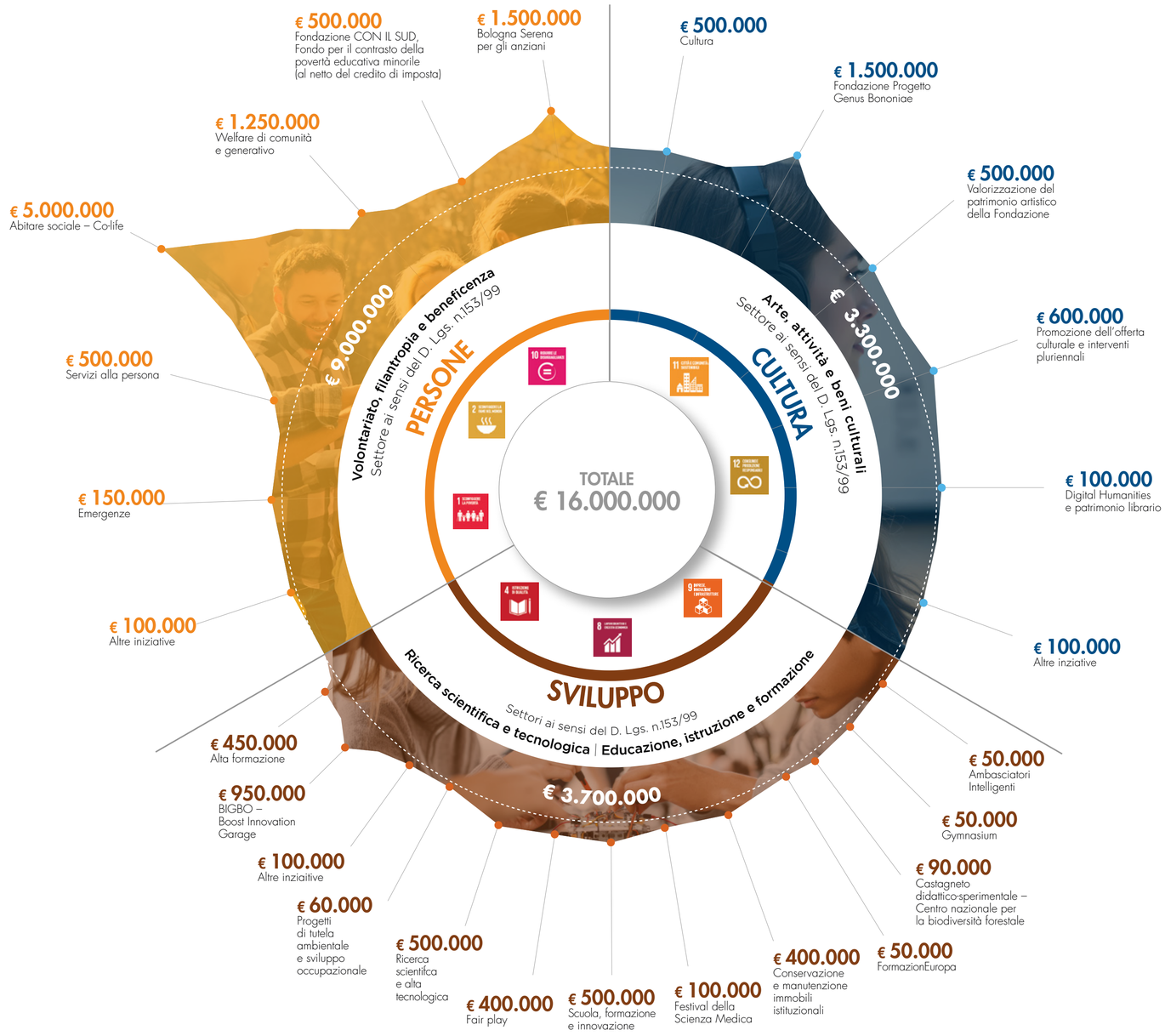
CULTURA

- Accessibilità culturale
- Diffusione territoriale
- Valorizzazione del patrimonio
- Innovazione digitale
- Giovani e nuovi pubblici



SVILUPPO

- Ricerca scientifica
- Impresa sociale
- Innovazione digitale
- Giovani
- Sviluppo territoriale
- Competenze future



PERSONE

Volontariato, filantropia e beneficenza

(Settore rilevante ai sensi del D.Lgs. n. 153/1999)



Totale

€ 9.000.000

56,3%

risorse disponibili



OBIETTIVI STRATEGICI:

SOSTENERE SERVIZI
e interventi rivolti a persone e famiglie in condizione di vulnerabilità;

FAVORIRE PERCORSI DI AUTONOMIA
e inclusione, anche tramite soluzioni abitative adeguate;

RAFFORZARE LE RETI DI PROSSIMITÀ
il volontariato e le iniziative di mutualità sociale;

PROMUOVERE UN WELFARE TERRITORIALE
capace di integrare servizi sociali, sanitari, educativi e culturali.

MISSIONI:

SOSTENERE L'INCLUSIONE SOCIALE

DIVENTARE COMUNITÀ



SDG n°1:
Combattere* la povertà
(*Sconfiggere)



SDG n°2:
Combattere* la fame nel mondo
(*Sconfiggere)



SDG n°10:
Ridurre le disuguaglianze

PERSONE

12 > AREA PERSONE

MISSIONE

SOSTENERE L'INCLUSIONE SOCIALE

DIVENTARE COMUNITÀ

12.1 > WELFARE, INCLUSIONE ED EDILIZIA SOCIALE

L'area **Persone** costituisce il **fulcro dell'identità filantropica della Fondazione**. In un contesto segnato da rapide trasformazioni demografiche, nuove vulnerabilità e crescenti fragilità socioeconomiche, investire nelle persone significa rafforzare le condizioni di coesione sociale e di resilienza delle comunità.

L'evoluzione del contesto territoriale evidenzia infatti una crescente pressione sul sistema di welfare, determinata dall'invecchiamento della popolazione, dall'aumento della non autosufficienza, dalla diffusione del disagio psichico e dalle difficoltà di accesso all'abitazione. Tali dinamiche confermano la necessità di **consolidare interventi integrati di prossimità, inclusione sociale e accompagnamento all'autonomia**. Alle Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029 la Fondazione ha assegnato un mandato chiaro: contribuire alla riduzione delle disuguaglianze, sostenere chi vive condizioni di vulnerabilità, rinforzare la prossimità territoriale e promuovere percorsi di autonomia personale e familiare.

L'esperienza maturata durante il triennio precedente – nel welfare di comunità, nell'abitare sociale, nell'invecchiamento attivo e nell'ambito educativo – conferma che i risultati più efficaci derivano da un'**azione coordinata tra servizi, istituzioni, Terzo settore e cittadini**. Su questa visione integrata si fonda la programmazione 2027, orientata al potenziamento delle reti territoriali e alla garanzia di un sostegno competente, continuo e accessibile per ogni persona.



In questo quadro prende forma, in particolare, **il programma Abitare sociale – Co-life, evoluzione delle esperienze di Borgo Digani e Casa Mengoli**, che ne costituiscono le fondamenta metodologiche. Queste esperienze hanno consentito di definire un modello incentrato su alloggi di qualità, accompagnamento socioeducativo personalizzato e coinvolgimento attivo della comunità locale.

A tali iniziative dirette si affiancano ulteriori progettualità realizzate con partner pubblici e territoriali, tra cui il **Condominio solidale ex clinica Beretta**, che contribuiscono ad ampliare la sperimentazione del modello. Il percorso complessivo ha delineato un approccio riconoscibile e replicabile, orientato alla promozione dell'autonomia delle persone più fragili. **Abitare sociale – Co-life** si configura oggi come un programma strutturato e in evoluzione, con nuove iniziative in avvio che contribuiranno progressivamente ad accrescerne la diffusione e l'impatto sul territorio.



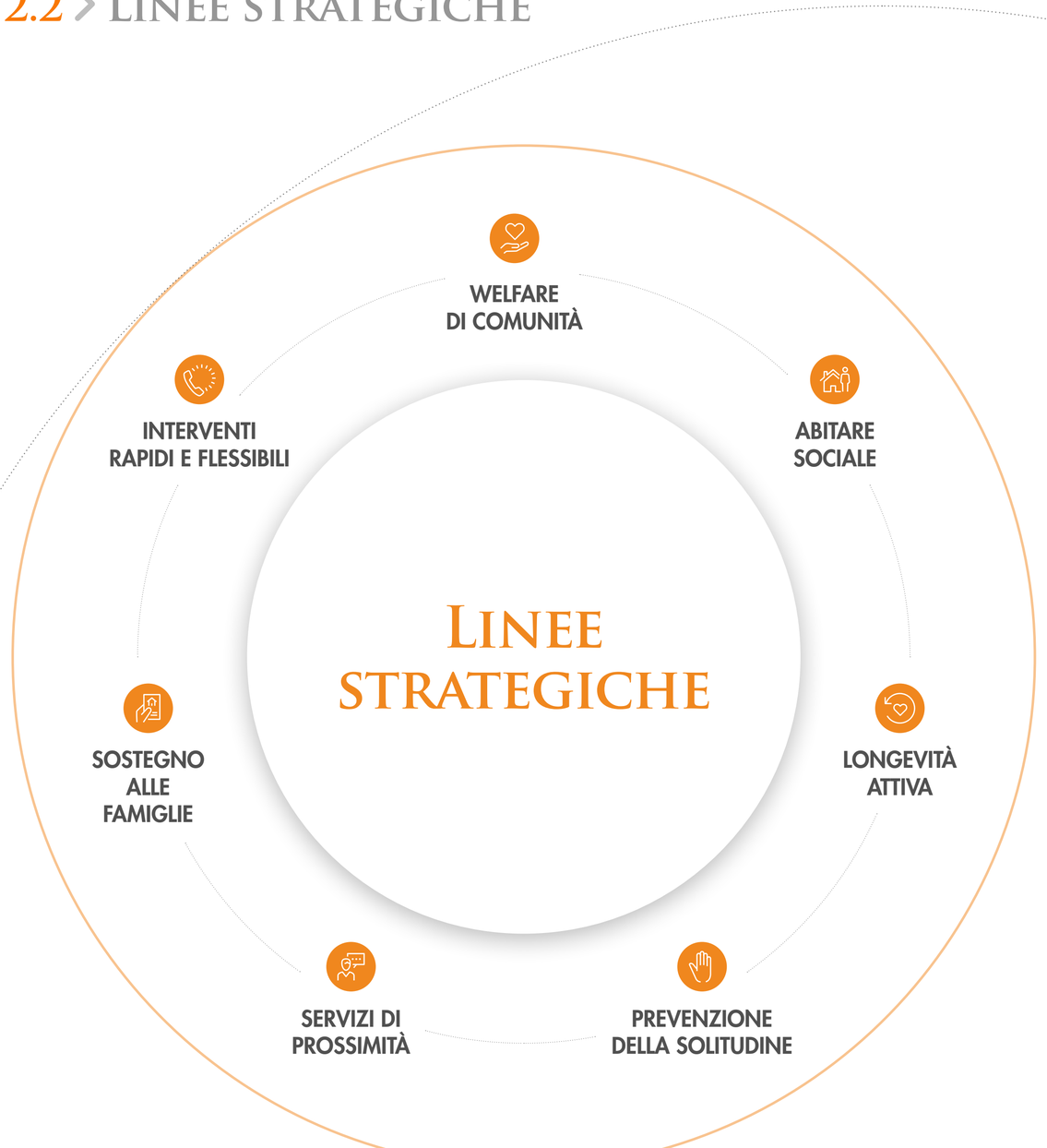
PERSONE

MISSIONE

SOSTENERE L'INCLUSIONE SOCIALE

DIVENTARE COMUNITÀ

12.2 > Linee strategiche





PERSONE

12.3 > INTERVENTI PROGRAMMATI

MISSIONE

SOSTENERE L'INCLUSIONE SOCIALE

DIVENTARE COMUNITÀ

PROGETTI DIRETTI

ABITARE SOCIALE – CO-LIFE

Budget disponibile: 5.000.000 EURO

La Fondazione intende sostenere e sviluppare **iniziative di social housing** volte a offrire soluzioni abitative dignitose e inclusive per persone e nuclei familiari in condizioni di fragilità sociale, economica o relazionale. Attraverso il programma Abitare sociale – Co-life, saranno promosse la **realizzazione e la riqualificazione di strutture idonee all'accoglienza**, favorendo percorsi di autonomia, inclusione e coesione comunitaria. L'iniziativa si ispira al modello già sperimentato con successo in collaborazione con istituzioni pubbliche, enti del Terzo settore e partner privati del territorio, con l'obiettivo di consolidare una rete stabile di interventi capace di rispondere ai nuovi bisogni abitativi emergenti.

In tale prospettiva, la Fondazione intende inoltre esplorare e promuovere altre modalità di intervento nell'ambito dell'abitare sociale, anche attraverso **strumenti innovativi** quali **fondi immobiliari dedicati all'edilizia sociale e forme di investimento a impatto**, capaci di ampliare la disponibilità di soluzioni abitative e mobilitare ulteriori risorse a favore del territorio. La Fondazione contribuirà quindi alla realizzazione di interventi diretti e alla diffusione di buone pratiche replicabili a livello territoriale.





PERSONE

MISSIONE

SOSTENERE L'INCLUSIONE SOCIALE

DIVENTARE COMUNITÀ

BANDI

WELFARE DI COMUNITÀ E GENERATIVO

Budget disponibile: 1.250.000 EURO

La Fondazione dà continuità al bando Welfare di comunità e generativo e conferma l'impegno a rafforzare la coesione sociale e la capacità delle comunità di costruire risposte condivise alle sfide emergenti, sostenendo progettualità capaci di mettere in rete enti pubblici, Terzo settore, imprese e cittadini per **rispondere in modo innovativo ai bisogni sociali del territorio**. Il bando promuove interventi diffusi che incrementano le risorse delle comunità, favorendo partecipazione attiva, inclusione e autonomia delle persone, con particolare attenzione riservata alle iniziative in grado di generare **impatti duraturi e modelli collaborativi replicabili**.

SERVIZI ALLA PERSONA

Budget disponibile: 500.000 EURO

Attraverso il bando Servizi alla persona, la Fondazione sostiene interventi rivolti alle fasce più fragili della popolazione e finalizzati a migliorare la qualità della vita delle persone. Il bando incentiva progettualità capaci di **rispondere ai bisogni sociali emergenti attraverso servizi di prossimità, inclusione e accompagnamento**. Particolare attenzione è rivolta alle iniziative sviluppate in rete tra enti del Terzo settore, istituzioni e comunità locali, con l'obiettivo di irrobustire il sistema territoriale di welfare e ampliare l'accesso a opportunità di sostegno e cura.

EMERGENZE

Budget disponibile: 150.000 EURO

Il bando, accessibile fino ad esaurimento delle risorse disponibili, si conferma quale **strumento flessibile di supporto a esigenze non programmabili e situazioni di particolare urgenza**, con particolare attenzione per gli interventi destinati alle persone in condizioni di maggiore fragilità. L'iniziativa mantiene una duplice finalità: da un lato, fornire sostegno nell'affrontare eventi imprevisti e interventi urgenti che potrebbero compromettere la continuità di attività o servizi; dall'altro, sostenere progettualità di dimensione economica contenuta ma caratterizzate da particolare rilevanza sociale, che richiedono tempi di realizzazione non compatibili con la programmazione ordinaria dei bandi della Fondazione.



PERSONE

MISSIONE

PRENDERSI CURA PER LIBERARE ENERGIE

AZIONI TRASVERSALI E DI SISTEMA

BOLOGNA SERENA PER GLI ANZIANI

Budget disponibile: 1.500.000 EURO

La Fondazione garantisce continuità al progetto Bologna Serena per gli anziani, iniziativa volta a **contrastare solitudine, fragilità e isolamento della popolazione anziana** attraverso servizi di prossimità, attività di socializzazione e supporto domiciliare. Il progetto promuove il benessere e la permanenza attiva degli anziani nel proprio contesto di vita, favorendo relazioni di comunità e reti di sostegno. Realizzato in **collaborazione con il Comune di Bologna, la Chiesa di Bologna, il Terzo settore e la rete sociosanitaria del territorio**, rappresenta un **modello innovativo di welfare di comunità**. Nel 2027 la Fondazione continuerà a sostenerne lo sviluppo e il consolidamento, con l'obiettivo di ampliare l'impatto sociale e raggiungere un numero crescente di beneficiari sul territorio.

ALTRE INIZIATIVE

Budget disponibile: 100.000 EURO

Sarà inoltre valutata la partecipazione della Fondazione a **iniziative promosse a livello nazionale e regionale** finalizzate alla realizzazione di interventi condivisi nell'ambito del sistema delle fondazioni di origine bancaria.

FONDAZIONE CON IL SUD E FONDO PER IL CONTRASTO DELLA POVERTÀ EDUCATIVA MINORILE

Budget disponibile (al netto del credito di imposta): 500.000 EURO

Si conferma il sostegno alla **Fondazione CON IL SUD**, con particolare attenzione per iniziative rivolte all'educazione alla legalità, alla prevenzione della dispersione scolastica, alla valorizzazione dei giovani talenti e alla tutela dei beni comuni, attraverso progettualità capaci di generare sviluppo sociale e culturale nei territori del Mezzogiorno. Si conferma inoltre l'impegno nell'ambito del **Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile**, iniziativa sviluppata dalle Fondazioni di origine bancaria tramite Acri, in collaborazione con il Governo e l'**impresa sociale Con i bambini**, volta a contrastare le disuguaglianze educative e a rafforzare le opportunità di crescita dei minori.

FONDI STANZIATI

Oltre alle azioni sviluppate all'interno della programmazione, la Fondazione, anche nel 2027 in virtù di normative e accordi di carattere nazionale, provvederà al finanziamento dei **Centri di Servizio per il Volontariato** (attraverso il Fondo Unico Nazionale). Secondo il Codice del Terzo settore (D. Lgs. n. 117/2017), la Fondazione destina annualmente risorse al **FUN – Fondo Unico Nazionale** (che sostituisce i preesistenti Fondi speciali regionali per il volontariato) allo scopo di assicurare il finanziamento stabile dei Centri di Servizio per il Volontariato. Tali risorse sono pari ad un quindicesimo dell'avanzo d'esercizio meno l'accantonamento a copertura degli eventuali disavanzi pregressi, alla riserva obbligatoria e l'importo minimo da destinare ai settori rilevanti.



Totale

€ 3.300.000

20,6%

risorse disponibili



CULTURA

Arte, attività e beni culturali

(Settore rilevante ai sensi del D.Lgs. n. 153/1999)

OBIETTIVI STRATEGICI:

VALORIZZARE IL PATRIMONIO
artistico e culturale attraverso attività espositive, educative e divulgative;

PROMUOVERE L'ACCESSO
alla cultura senza barriere economiche, fisiche, cognitive o digitali;

SOSTENERE IL RUOLO
dei luoghi culturali anche come spazi civici e formativi;

POTENZIARE L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA
la digitalizzazione e i nuovi linguaggi.

MISSIONI:

CREARE ATTRATTIVITÀ

FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ATTIVA

SDG n°12:
Consumo e produzione responsabili

SDG n°11:
Città e comunità sostenibili

CULTURA

13 > AREA CULTURA

MISSIONE

CREARE ATTRATTIVITÀ

FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ATTIVA

13.1 > PATRIMONIO, ATTIVITÀ CULTURALI E PARTECIPAZIONE

La **cultura** rappresenta per la Fondazione un ambito rilevante di **crescita personale, coesione sociale e partecipazione civica**. Le Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029 indicano la necessità di renderla più accessibile, innovativa e capace di dialogare con pubblici diversi, promuovendo fruizione, coinvolgimento e cittadinanza culturale. Bologna vanta un **patrimonio storico artistico unico e un sistema culturale vivace**, chiamato oggi a confrontarsi con l'evoluzione dei linguaggi, la trasformazione delle modalità di fruizione e la necessità di ampliare l'accesso alla partecipazione culturale.

In tale contesto, la Fondazione sostiene un **ecosistema culturale diffuso**, inteso anche come spazio di incontro e formazione, favorendo la tutela e valorizzazione del patrimonio, la produzione di nuove progettualità e l'aggiornamento dei linguaggi culturali, l'accessibilità e una partecipazione sempre più ampia, coinvolgendo giovani, nuovi cittadini e pubblici meno vicini alle istituzioni culturali. Tale impegno si realizza sia mediante il sostegno a iniziative e progettualità promosse dagli operatori culturali del territorio sia attraverso le **sedi museali di Genus Bononiae**, quale presidio culturale e patrimonio della comunità. La trasformazione di Genus Bononiae in Fondazione strumentale, già delineata nel DPP 2026, ha rappresentato un passaggio strategico per la sostenibilità del progetto culturale, rendendone più efficiente la gestione operativa e amplificandone l'impatto sul territorio attraverso nuove modalità di fruizione, collaborazione e coinvolgimento della comunità.





CULTURA

13.2 > LINEE STRATEGICHE

MISSIONE

CREARE ATTRATTIVITÀ

FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ATTIVA





CULTURA

13.3 > INTERVENTI PROGRAMMATI

MISSIONE

CREARE ATTRATTIVITÀ

FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ATTIVA

PROGETTI DIRETTI

FONDAZIONE PROGETTO GENUS BONONIAE

Budget disponibile: 1.500.000 EURO

Il progetto Genus Bononiae, realizzato tramite la **Fondazione strumentale dedicata** e con il supporto specialistico di **Opera Laboratori**, rappresenta uno dei principali strumenti di valorizzazione del patrimonio culturale e artistico della città di Bologna. Attraverso un articolato programma di mostre, eventi, attività educative e iniziative divulgative, il progetto promuove la conoscenza e la fruizione delle sedi museali nel centro storico. In particolare, **Palazzo Fava, San Giorgio in Poggiale**, il complesso monumentale di **Santa Maria della Vita e San Colombano** costituiscono poli di attrazione culturale capaci di coinvolgere pubblici diversificati e favorire la partecipazione attiva della comunità. La Fondazione continuerà a sostenerne la programmazione culturale, contribuendo ad accrescere l'attrattività del territorio e la diffusione della cultura quale fattore di crescita sociale, educativa ed economica. Ai fini della sostenibilità del progetto sarà dato ulteriore impulso al percorso, già avviato nel 2026, per la definizione di nuove collaborazioni istituzionali.

VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO DELLA FONDAZIONE

Budget disponibile: 500.000 EURO

Prosegue l'impegno della Fondazione nella **tutela e valorizzazione del proprio patrimonio storico-artistico**, riconosciuto quale risorsa culturale a disposizione della comunità e strumento di promozione della conoscenza e della partecipazione.

Grazie alla **collaborazione con il Comune di Grizzana Morandi, l'Unione dei Comuni dell'Appennino bolognese e la Città metropolitana di Bologna**, prosegue l'opera di promozione e fruizione della **Rocchetta Mattei**, uno dei luoghi più visitati della regione Emilia-Romagna e tra i principali esempi di architettura eclettica in Italia. Dopo il **lungo percorso di recupero** sostenuto dalla Fondazione per restituire il castello al suo splendore, nell'estate 2026 è giunto a completamento anche il **restauro dell'ala arabo-moresca**, grazie ai fondi PNRR acquisiti dallo stesso Comune di Grizzana, rinnovando la valorizzazione della Rocchetta Mattei e favorendo l'attrattività turistica del territorio, con effetti più ampi attesi sull'indotto 2027.

Proseguiranno inoltre la conservazione, lo studio e la promozione delle **Collezioni d'Arte e di Storia della Fondazione**, attorno alle quali si sviluppa la **programmazione espositiva presso la sede di Casa Saraceni**. Le attività di acquisizione saranno orientate a criteri di coerenza e qualità, privilegiando interventi capaci di arricchire il patrimonio esistente e garantirne la futura fruizione e valorizzazione.



CULTURA

MISSIONE

CREARE ATTRATTIVITÀ

FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ATTIVA

DIGITAL HUMANITIES E PATRIMONIO LIBRARIO

Budget disponibile: 100.000 EURO

La Fondazione conferma la continuità del percorso di valorizzazione del patrimonio documentale e librario attraverso il progetto *Digital Humanities*, finalizzato alla **conservazione, catalogazione, digitalizzazione e più ampia fruizione degli archivi di proprietà**.

Particolare rilievo assume la **collaborazione avviata con l'Università di Bologna** per il riordino e la catalogazione del patrimonio documentale, quale fase fondamentale per garantirne una corretta conservazione e favorirne l'accessibilità da parte della comunità scientifica e del pubblico. L'iniziativa, che potrebbe ulteriormente svilupparsi anche tramite la **Fondazione Arcangela Todaro-Faranda**, prevede la progressiva digitalizzazione dei fondi e la loro pubblicazione sul portale dedicato, con l'obiettivo di rendere il patrimonio archivistico maggiormente accessibile e fruibile attraverso strumenti innovativi.

Proseguiranno inoltre le **iniziative di condivisione e valorizzazione del patrimonio librario** in collaborazione con biblioteche, scuole e realtà culturali del territorio.





CULTURA

MISSIONE

CREARE ATTRATTIVITÀ

FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ATTIVA

BANDI

CULTURA

Budget disponibile: 500.000 EURO

La Fondazione rinnova il bando *Cultura* a sostegno di progettualità per la **valorizzazione del patrimonio artistico, culturale e storico del territorio**. Il bando promuove iniziative espositive, attività di produzione e diffusione culturale, percorsi educativi e occasioni di partecipazione della comunità, con particolare attenzione ai progetti capaci di **ampliare l'accesso alla cultura e di coinvolgere nuovi pubblici**. L'intervento conferma l'impegno della Fondazione nel riconoscere la cultura come fattore di crescita sociale, sviluppo territoriale e coesione della comunità.



CULTURA

MISSIONE

CREARE ATTRATTIVITÀ

FAVORIRE LA PARTECIPAZIONE ATTIVA

AZIONI TRASVERSALI E DI SISTEMA

PROMOZIONE DELL'OFFERTA CULTURALE E INTERVENTI PLURIENNALI

Budget disponibile: 600.000 EURO

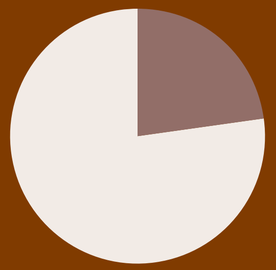
Tra gli interventi a carattere pluriennale prosegue l'impegno della Fondazione a sostegno di importanti istituzioni e patrimoni culturali del territorio. Proseguirà inoltre, previa conferma, la partecipazione alle attività annuali della **Fondazione Teatro Comunale di Bologna**.

ALTRE INIZIATIVE

Budget disponibile: 100.000 EURO

Sarà inoltre valutata la partecipazione della Fondazione a ulteriori iniziative finalizzate alla **valorizzazione del patrimonio artistico-culturale** e alla **promozione delle attività culturali**.



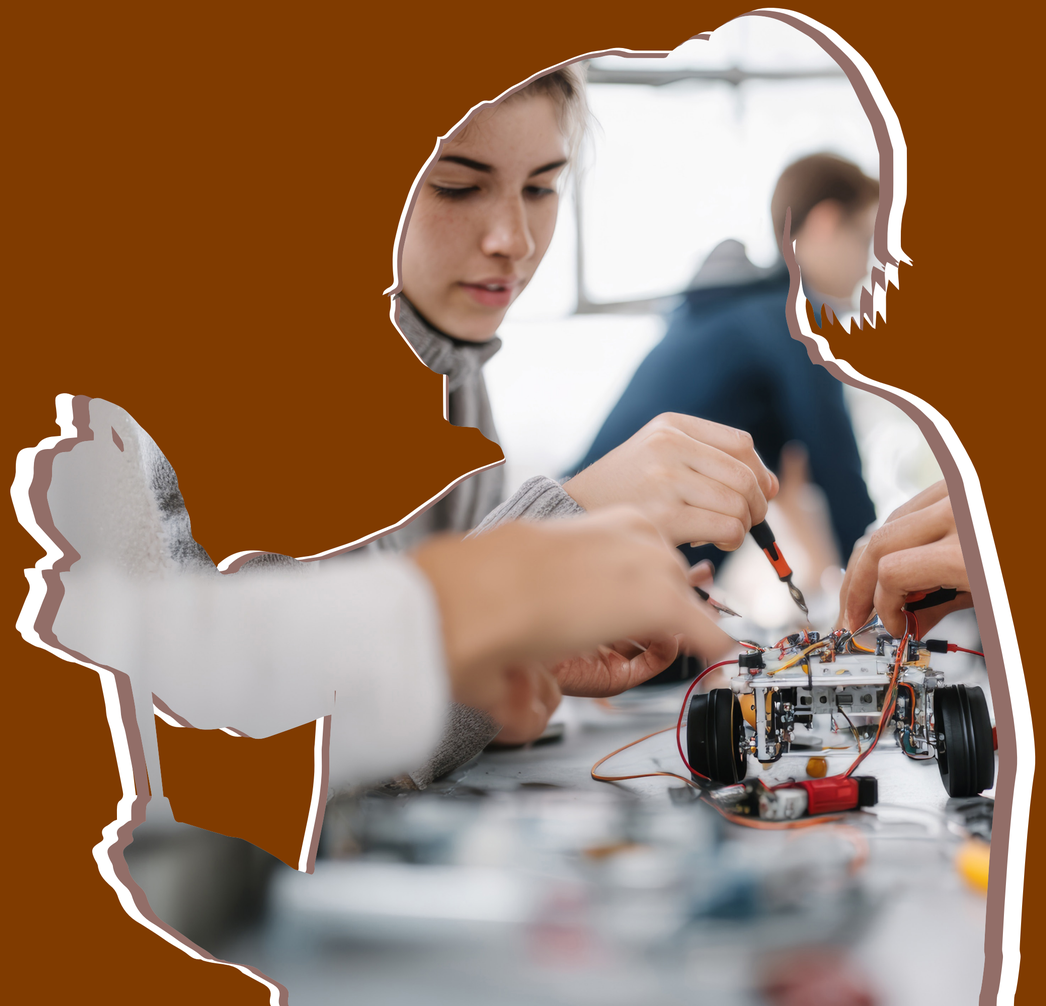


Totale

€ 3.700.000

23,1%

risorse disponibili



SVILUPPO

Educazione, istruzione e formazione
Ricerca scientifica e tecnologica

(Settori rilevanti ai sensi del D.Lgs. n. 153/1999)

OBIETTIVI STRATEGICI:

RAFFORZARE COMPETENZE
e opportunità per giovani, lavoratori e organizzazioni;

SOSTENERE LA NASCITA
e il consolidamento di iniziative imprenditoriali, con particolare attenzione all'imprenditoria sociale;

FAVORIRE PROCESSI DI INNOVAZIONE DIGITALE
tecnologica e organizzativa;

PROMUOVERE IL DIRITTO ALLO STUDIO
l'alta formazione e l'internazionalizzazione;

POTENZIARE IL COLLEGAMENTO
tra sistema formativo, ricerca e tessuto socioeconomico;

PROMUOVERE LA FORMAZIONE
terziaria.

MISSIONI:

VALORIZZARE LA RICERCA E ACCELERARE L'INNOVAZIONE

FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO

SDG n°4: Istruzione di qualità

SDG n°8: Lavoro dignitoso e crescità economica

SDG n°9: Imprese, innovazione e infrastrutture



SVILUPPO

14 > AREA SVILUPPO

MISSIONE

VALORIZZARE LA RICERCA E ACCELERARE L'INNOVAZIONE

FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO

14.1 > FORMAZIONE, CAPITALE UMANO, IMPRENDITORIALITÀ E INNOVAZIONE TERRITORIALE

Lo **sviluppo di un territorio** si fonda sulla capacità di generare **conoscenza, opportunità, competenze e innovazione**. L'area **Sviluppo** interpreta questa visione in modo dinamico e integrato, incentivando la connessione fra educazione, ricerca, lavoro, impresa e comunità.

Le Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029 ribadiscono che la crescita del territorio passa dal **rafforzamento del capitale umano**, dalla **formazione continua**, dall'**innovazione tecnologica** e dall'**imprenditorialità sociale**, elementi indispensabili per rispondere alle trasformazioni in corso digitali, ambientali, demografiche e produttive.

La programmazione 2027 si concentra su iniziative legate all'**alta formazione universitaria**, alla **ricerca scientifica**, ai **laboratori didattici**, ai **percorsi per i giovani**, alla **transizione digitale delle PMI** e all'**innovazione sociale**. L'obiettivo è accrescere le connessioni tra istituzioni, imprese, università, Terzo settore e territori, contribuendo a uno sviluppo equo e sostenibile.





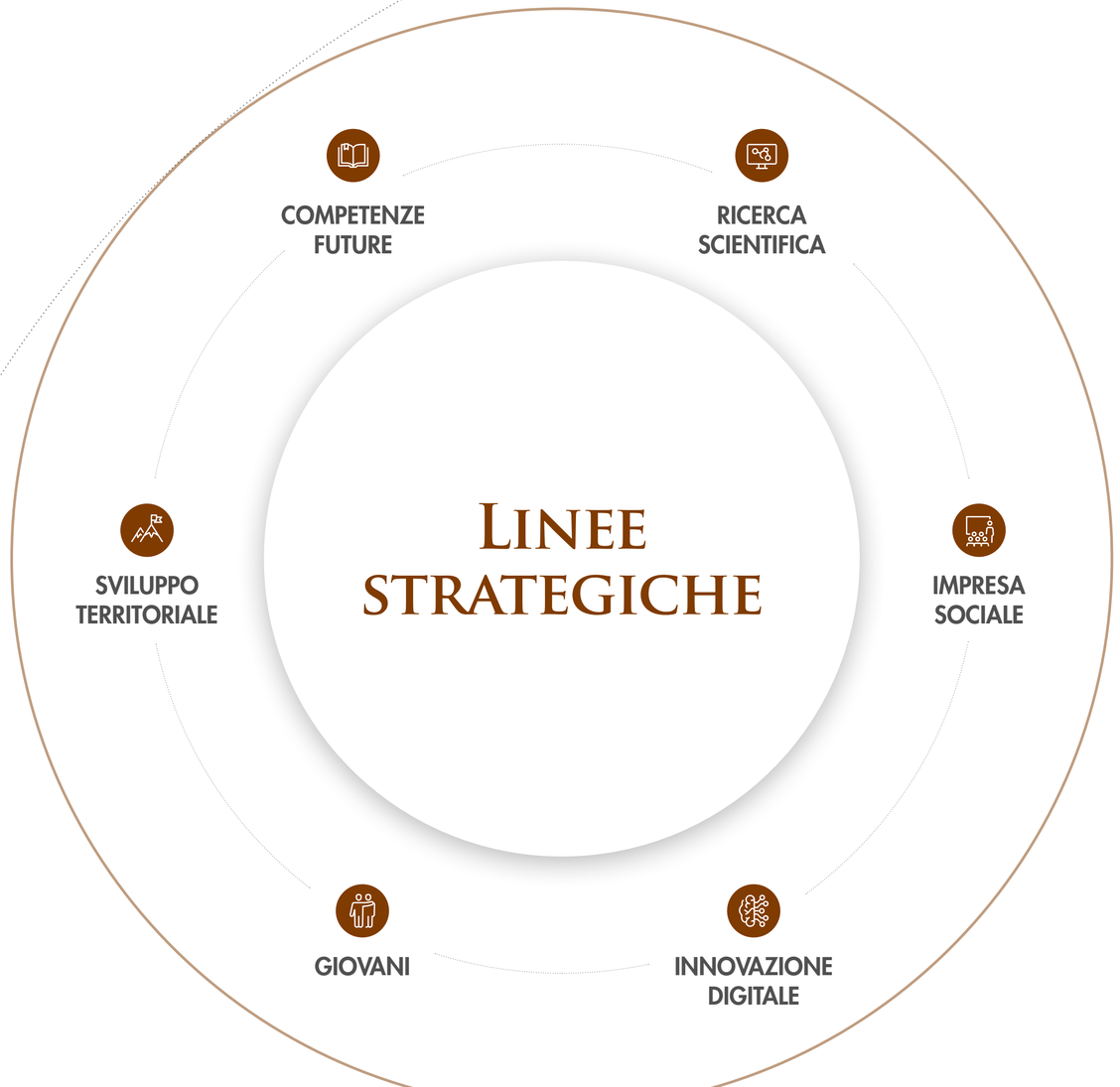
SVILUPPO

14.2 > LINEE STRATEGICHE

MISSIONE

VALORIZZARE LA RICERCA E ACCELERARE L'INNOVAZIONE

FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO







SVILUPPO

14.3 > INTERVENTI PROGRAMMATI

PROGETTI DIRETTI

MISSIONE

VALORIZZARE LA RICERCA E ACCELERARE L'INNOVAZIONE

FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO

BIGBO – BOOST INNOVATION GARAGE

Budget disponibile: 950.000 EURO

Con l'avvio nel 2027 del trasferimento nei **nuovi spazi di Palazzo Achillini**, immobile sito nel centro storico di Bologna, BIGBO consoliderà il suo ruolo di polo dedicato all'innovazione, alla formazione e allo sviluppo del territorio. Il progetto orienterà sempre più la propria attività verso il Terzo settore, l'imprenditorialità innovativa, le scuole e la crescita delle competenze delle nuove generazioni. Attraverso percorsi formativi, laboratori e iniziative di accompagnamento, BIGBO favorirà la nascita di **progettualità ad alto impatto sociale**, in particolare con attenzione allo **sviluppo di nuove collaborazioni** per condividere esperienze, accedere a ulteriori reti nazionali e sperimentare nuovi modelli di partnership. BIGBO si confermerà così come hub di riferimento per l'**incontro tra imprenditorialità sociale, formazione e comunità**, contribuendo allo sviluppo dell'ecosistema territoriale dell'innovazione e dell'impatto sociale.

FESTIVAL DELLA SCIENZA MEDICA

Budget disponibile: 100.000 EURO

Nel 2026 il Festival della Scienza Medica ha celebrato la propria XI edizione, dedicata alla memoria del Prof. Fabio Roversi-Monaco, confermandosi come **uno dei principali appuntamenti di divulgazione sui temi della salute e della ricerca**. In continuità con questa esperienza, la Fondazione sosterrà l'organizzazione della **XII edizione**, definendone i contenuti in funzione delle principali sfide sanitarie e scientifiche del nostro tempo. Grande attenzione sarà riservata alla capacità di **rendere i temi trattati accessibili a un pubblico ampio e diversificato, rinnovando la vocazione divulgativa della manifestazione**. L'obiettivo è promuovere una maggiore consapevolezza sui temi della prevenzione, della salute e dell'innovazione scientifica, favorendo il dialogo tra mondo della ricerca, istituzioni e cittadini.



SVILUPPO

MISSIONE

VALORIZZARE LA RICERCA E ACCELERARE L'INNOVAZIONE

FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO

CASTAGNETO DIDATTICO-SPERIMENTALE – CENTRO NAZIONALE PER LO STUDIO E LA CONSERVAZIONE DELLA BIODIVERSITÀ FORESTALE

Budget disponibile: 90.000 EURO

Prosegue la **collaborazione scientifica con l'Accademia Nazionale di Agricoltura** per la valorizzazione del **Castagneto didattico-sperimentale di Granaglione**, di proprietà della Fondazione, riconosciuto come **Centro nazionale per lo studio e la conservazione della biodiversità forestale** in seguito al provvedimento pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 18 giugno 2022, emanato dal Ministero della Transizione Ecologica in accordo con il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali. Tale riconoscimento attesta l'**importanza del patrimonio genetico legato alla castanicoltura dell'Appennino centro-settentrionale**, creando le condizioni per proseguire attività di ricerca, studio e tutela, sia in ambito agro-forestale sia in chiave culturale e divulgativa, promuovendo al contempo l'accesso e la partecipazione di visitatori, famiglie e scuole.



GYMNASIUM

Budget disponibile: 50.000 EURO

La Fondazione rinnova la **collaborazione con il CUSB – Centro Universitario Sportivo di Bologna** per promuovere lo sport quale strumento di crescita, inclusione e benessere delle nuove generazioni. L'iniziativa prevede lo sviluppo di **attività sportive rivolte ai giovani** e in particolare a bambini e ragazzi **provenienti da nuclei familiari in condizioni di fragilità economica**, favorendo l'accesso attraverso quote agevolate.

FORMAZIONEUROPA

Budget disponibile: 50.000 EURO

Si rinnova la **collaborazione con Fondazione Intercultura** per l'ottava edizione del progetto a sostegno di **programmi di studio all'estero** rivolti a studenti degli istituti di istruzione superiore della Città metropolitana di Bologna. L'iniziativa prevede l'assegnazione di **borse di studio a favore** di studenti meritevoli che necessitano di un sostegno economico, consentendo loro di partecipare ai programmi scolastici organizzati nei diversi Paesi ospitanti.

ALTRE INIZIATIVE

Budget disponibile: 100.000 EURO

Trattasi di ulteriori interventi di carattere trasversale finalizzati a promuovere la conoscenza e la partecipazione, in particolare dando impulso all'**attività di comunicazione e divulgazione** quale leva per ampliare l'accessibilità delle iniziative sostenute dalla Fondazione. Saranno inoltre sviluppate azioni volte al **potenziamento dei canali digitali e degli strumenti di comunicazione**, favorendo una più efficace diffusione dei contenuti e delle opportunità offerte. Tali interventi contribuiranno a **rafforzare il dialogo con gli stakeholder, accrescere la capacità di coinvolgimento delle comunità** e di conseguenza l'**impatto complessivo delle attività** promosse dalla Fondazione.

CONSERVAZIONE E MANUTENZIONE IMMOBILI ISTITUZIONALI

Budget disponibile: 400.000 EURO

Trattasi degli oneri riferiti alla **gestione e manutenzione degli immobili strumentali di proprietà** della Fondazione.



SVILUPPO

MISSIONE

VALORIZZARE LA RICERCA E ACCELERARE L'INNOVAZIONE

FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO

BANDI

SCUOLA, FORMAZIONE E INNOVAZIONE

Budget disponibile: 500.000 EURO

Il programma viene confermato anche per il 2027 con l'obiettivo di **accompagnare l'evoluzione del sistema educativo** attraverso l'innovazione dei tempi, degli spazi, dei metodi e dei processi della didattica, favorendo percorsi di apprendimento più inclusivi e coerenti con i bisogni delle nuove generazioni.

La Fondazione intende **sostenere la crescita educativa sin dalla scuola dell'infanzia**, agevolando l'accesso alle opportunità formative e accompagnando gli studenti lungo tutto il percorso scolastico fino alle scuole secondarie di secondo grado, con l'obiettivo di contribuire al miglioramento della qualità dell'offerta formativa.

Le azioni previste riguarderanno: la **creazione e l'adattamento di ambienti didattici innovativi**, sia all'interno delle scuole sia in contesti esterni; la **sperimentazione di metodologie interdisciplinari e inclusive; la formazione degli insegnanti**; il **consolidamento del collegamento tra scuola, territorio e mondo del lavoro** attraverso lo scambio di esperienze, competenze e buone pratiche.

Attraverso un **approccio integrato**, il programma intende contribuire alla costruzione di una scuola capace di rispondere alle trasformazioni sociali, educative e tecnologiche, valorizzando l'innovazione come strumento di equità, partecipazione e sviluppo delle competenze.

RICERCA SCIENTIFICA E ALTA TECNOLOGICA

Budget disponibile: 500.000 EURO

Si rinnova l'impegno della Fondazione negli ambiti della **salute** e della **ricerca scientifica**, riconoscendo nell'innovazione, nella qualità delle cure e nel trasferimento della conoscenza elementi fondamentali per il **benessere della comunità**.

Il programma sarà attuato attraverso un bando articolato su **due principali linee di intervento**: la prima finalizzata al sostegno dell'acquisto di attrezzature medico-scientifiche per potenziare le infrastrutture di ricerca e favorire lo sviluppo di soluzioni innovative; la seconda dedicata a progettualità volte a migliorare la qualità del sistema sanitario, in particolare con attenzione alla ricerca traslazionale e all'impatto dei risultati sulla salute delle persone.

Attraverso questi interventi, la Fondazione intende **accompagnare l'evoluzione del sistema salute**, sostenendo l'innovazione scientifica e promuovendo la conoscenza e la prossimità come leve necessarie per una crescita equa e sostenibile.

FAIR PLAY

Budget disponibile: 400.000 EURO

Si conferma l'impegno della Fondazione anche nel settore dello **sport**, riconoscendone il **valore educativo, sociale e inclusivo** e il ruolo nella promozione del benessere, della partecipazione e della crescita delle nuove generazioni. L'azione sarà sviluppata sia attraverso un bando dedicato al sostegno del tessuto sportivo dell'area metropolitana di Bologna, con l'obiettivo di valorizzare il ruolo delle associazioni sportive come presìdi di comunità e luoghi di aggregazione, sia tramite il sostegno a iniziative di carattere nazionale in collaborazione con Acri.

Il **bando** prevederà **due principali linee di intervento**: da una parte il sostegno all'attività ordinaria delle realtà sportive di base, con particolare attenzione alle iniziative rivolte ai giovani, dall'altra il supporto a progettualità finalizzate a favorire l'accesso allo sport per famiglie a basso reddito. L'obiettivo è promuovere uno **sport accessibile, multidisciplinare e diffuso**, favorendo coesione sociale, benessere psicofisico e cura condivisa degli spazi come beni comuni.



SVILUPPO

AZIONI TRASVERSALI E DI SISTEMA

MISSIONE

VALORIZZARE LA RICERCA E ACCELERARE L'INNOVAZIONE

FORMAZIONE DEL CAPITALE UMANO

ALTA FORMAZIONE

Budget disponibile: 450.000 EURO

La Fondazione conferma il sostegno a progetti orientati alla **promozione del diritto allo studio, dell'alta formazione e della crescita culturale e scientifica**, rafforzando la collaborazione strategica con l'Università di Bologna e il sistema della ricerca. Particolare rilievo assumono le iniziative finalizzate all'internazionalizzazione, all'attrazione di competenze qualificate sul territorio e allo sviluppo di nuovi spazi dedicati alla formazione e all'innovazione.

In questa direzione si inserisce l'intervento presso porzioni dello storico **Palazzo Achillini**, che prevede la **realizzazione entro il 2027 della Visiting Professor House**, sviluppata in collaborazione con l'Università di Bologna, **e dei nuovi spazi destinati ad accogliere BIGBO – Boost Innovation Garage**, destinando l'immobile a luogo di incontro tra formazione, ricerca e innovazione. L'intervento rappresenta, inoltre, un esempio concreto di valorizzazione del patrimonio immobiliare della Fondazione a supporto delle proprie finalità istituzionali, finalizzato a favorire l'accoglienza di docenti e ricercatori internazionali e contribuire allo sviluppo del sistema universitario, scientifico e d'innovazione del territorio.

AMBASCIATORI INTELLIGENTI

Budget disponibile: 50.000 EURO

Il progetto Ambasciatori Intelligenti proseguirà nel 2027 grazie alla **collaborazione tra Fondazione Carisbo, Camera di Commercio di Bologna e Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna**. L'iniziativa si inserisce nel quadro delle **attività dedicate alla diffusione dell'innovazione e dell'intelligenza artificiale sul territorio**, affiancandosi ai percorsi sviluppati a favore delle PMI da **BI-REX**, il competence center specializzato nei big data istituito dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Nell'ambito di **BIGBO**, la seconda edizione del progetto introdurrà uno **specifico focus sul Terzo settore**, con l'obiettivo di accompagnare enti e organizzazioni nell'adozione consapevole delle nuove tecnologie. Attraverso attività formative, laboratori e momenti di confronto, saranno promosse competenze utili a potenziare capacità progettuale, efficacia organizzativa e misurazione dell'impatto, contribuendo a creare una **comunità di innovatori** in grado di sostenere la **trasformazione digitale e sociale del territorio**.

PROGETTI DI TUTELA AMBIENTALE E SVILUPPO OCCUPAZIONALE

Budget disponibile: 60.000 EURO

La Fondazione potrà sostenere progetti che integrano tutela ambientale e sviluppo occupazionale, con particolare riguardo per le **aree dell'Appennino bolognese**. Tra questi, percorsi formativi e professionalizzanti dedicati alla cura e valorizzazione del Castagneto didattico-sperimentale di Granaglione, promossi in **collaborazione con l'Accademia Nazionale di Agricoltura e gli enti locali**. L'obiettivo è favorire **nuove opportunità di lavoro** e la **trasmissione di competenze legate alla gestione sostenibile del territorio**, contribuendo alla salvaguardia delle risorse ambientali e allo sviluppo delle comunità locali.

> PARTE V
GOVERNANCE, MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI RISULTATI



15. Governance del DPP 47

16. Accountability e monitoraggio degli impatti 48

17. Monitoraggio e valutazione dell'impatto 48

18. Verso una programmazione adattiva 49



15 > Governance del DPP 2027

La governance prevede:

- **Direzione strategica degli organi**
- **Pianificazione tecnica interna**
- **Valutazione semestrale**
- **Coordinamento con enti pubblici**
- **Revisione annuale delle linee operative**

16 > ACCOUNTABILITY E MONITORAGGIO DEGLI IMPATTI

Per la Fondazione il **Documento Programmatico Previsionale** rappresenta non solo uno **strumento di pianificazione economica e strategica**, ma anche di **accountability verso gli stakeholder**. L'attuazione delle linee programmatiche sarà progressivamente monitorata attraverso **indicatori qualitativi e quantitativi** che consentano di valutare non soltanto il grado di realizzazione delle attività previste, ma anche gli effetti e gli impatti generati sul territorio e sulle comunità di riferimento.

Nell'ambito del **percorso di allineamento allo standard internazionale AA1000**, la Fondazione svilupperà progressivamente metodologie di ascolto degli stakeholder, analisi della materialità, monitoraggio degli impatti e rendicontazione delle decisioni assunte, intensificando il collegamento tra le fasi di programmazione, attuazione, valutazione e di rendicontazione nel Bilancio di Missione. Il Consiglio di Amministrazione è chiamato a considerare tali elementi quale **parte integrante del processo decisionale**, nonché del miglioramento continuo della capacità della Fondazione di perseguire la propria missione istituzionale.

Il DPP27 si inserisce in un **ciclo unitario di accountability** della Fondazione, nel quale le **Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029** definiscono gli orientamenti strategici, il **Documento Programmatico Previsionale** ne traduce annualmente le priorità in obiettivi, programmi e allocazione delle risorse, e il **Bilancio di Missione** rendiconta i risultati conseguiti e gli impatti generati, che costituiranno progressivamente elementi di ritorno per la futura programmazione.

17 > MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DELL'IMPATTO

Il monitoraggio e la valutazione d'impatto costituiscono strumenti utili a **verificare coerenza, efficacia e trasparenza nell'attuazione delle Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029**. Non rappresentano solo una fase conclusiva, ma un **processo integrato nella programmazione**, utile a orientare le scelte in rapporto all'evoluzione dei bisogni e del contesto territoriale.

La **strategia di monitoraggio accompagna il ciclo di vita dei progetti**, dalla selezione alla realizzazione fino alla valutazione ex post, utilizzando indicatori di contesto e indicatori strategici per leggere le trasformazioni del territorio, verificare gli effetti delle azioni sostenute e fornire elementi utili al miglioramento degli interventi.

I progetti vengono monitorati attraverso **dati quantitativi e qualitativi**. La Fondazione per il **2027** ha scelto di **potenziare gli strumenti di misurazione**, strutturando l'analisi su **6 macro-aeree di cambiamento** così da garantire una valutazione più sistematica e omogenea dei cambiamenti prodotti, estesa e applicata inoltre alle proprie iniziative (progetti diretti). Questo percorso introdurrà un **nuovo modello del valore generato** e rappresenta un'**evoluzione rispetto al precedente modello delle 4E** (Equità, Efficienza, Efficacia, Esposizione), allo scopo di ampliare il perimetro di osservazione e consentir**e una lettura più articolata degli effetti generati dalle iniziative sostenute e realizzate** dalla Fondazione.

Il monitoraggio sostiene inoltre la **flessibilità della programmazione**: report e dashboard periodiche consentono di verificare l'andamento delle linee d'azione, sostenere gli interventi che mostrano risultati positivi e riallocare risorse quando necessario. In questo modo la programmazione annuale mantiene il raccordo tra indirizzi di lungo periodo e capacità di intervento tempestivo.

La **valutazione indipendente**, affidata a soggetti terzi, contribuisce a garantire imparzialità, qualità metodologica e utilizzabilità delle evidenze raccolte. Monitoraggio e valutazione sostengono così un **modello operativo orientato alla trasparenza, alla verifica dei risultati e all'apprendimento progressivo**.

18 > Verso una programmazione adattiva

L'adozione di una programmazione adattiva consentirà alla Fondazione di **modulare priorità e risorse durante l'anno**, sulla base dell'**evoluzione dei bisogni territoriali** e degli **esiti del monitoraggio**. Il modello integra ascolto, dati, valutazione e governance, mantenendo coerenza con le Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029 e favorendo risposte adeguate a cambiamenti inattesi.

Ascolto e lettura continua del contesto

Il **confronto periodico** con enti pubblici, Terzo settore, istituzioni culturali, scuole e comunità locali consente di intercettare nuove fragilità, bisogni emergenti e possibili ambiti di collaborazione.

Riallocazione flessibile delle risorse

Il budget annuale può essere redistribuito per sostenere gli interventi che mostrano risultati positivi, rispondere a emergenze locali o accompagnare nuove progettualità, nel rispetto degli indirizzi generali di allocazione delle risorse.

Uso dinamico dei dati

Indicatori sociali, gestionali e progettuali alimentano un sistema informativo utile a valutare quali iniziative potenziare, modificare o riprogettare. I dati raccolti supportano decisioni tempestive e motivate.

Sperimentazione e scalabilità

La Fondazione potrà introdurre interventi pilota in ambiti innovativi, monitorarne gli effetti e valutarne l'eventuale estensione. Le sperimentazioni saranno accompagnate da analisi dei risultati e da eventuali correzioni di rotta.



Coerenza con il modello di monitoraggio

L'approccio adattivo si coniugherà in modo puntuale all'analisi ampliata a **6 macro-aree di cambiamento**, valorizzando le **dimensioni non finanziarie dei risultati ottenuti** (elementi che difficilmente emergono attraverso le sole metriche tradizionali) e introducendo così un nuovo **modello del valore generato** per restituire una lettura più completa dei risultati. A ciascuna delle 6 macro-aree corrisponderà uno specifico quadro di *outcome* da monitorare, misurato attraverso indicatori chiave di prestazione (KPI) sia quantitativi che qualitativi.



Applicazione prevista nelle aree operative



PERSONE

possibilità di sostenere rapidamente servizi di prossimità o interventi contro nuove forme di solitudine e fragilità sia in emergenza, sia attraverso soluzioni sperimentali, strutturali.



CULTURA

aggiornamento dei format culturali, coinvolgimento di nuovo pubblico.



SVILUPPO

adattamento delle azioni su competenze, innovazione, formazione ed educazione in base alle trasformazioni socioeconomiche e tecnologiche.

Un approccio strutturalee

L'integrazione progressiva dei **princìpi legati alla qualità e all'accountability** potrà contribuire a rendere la programmazione adattiva una componente stabile del modello operativo, sostenendo **processi trasparenti, tracciabili e fondati su evidenze**.

> PARTE VI



CONCLUSIONI



Verso il futuro

Con il **2027** la Fondazione Carisbo avvierà una **nuova fase di attuazione delle Linee di Indirizzo Triennali 2027-2029**, fondata su continuità strategica, capacità di adattamento e attenzione ai risultati. L'obiettivo è accrescere la qualità della programmazione e il ruolo della Fondazione nel leggere i cambiamenti del territorio e orientare risposte coerenti. Una priorità sarà rappresentata dall'**invecchiamento della popolazione**, inteso come trasformazione demografica e sociale che richiede servizi di prossimità, reti territoriali coordinate, soluzioni abitative inclusive e percorsi orientati ad autonomia, partecipazione e qualità della vita.

Sul piano istituzionale, la Fondazione darà nuovo impulso al **percorso intrapreso con la certificazione ISO 9001** quale base metodologica per il perfezionamento della qualità dei processi, della tracciabilità delle decisioni e dell'accountability organizzativa. In continuità con tale percorso, l'**integrazione progressiva dei princìpi dello standard AA1000** – modello internazionale di riferimento per rafforzare la **qualità dei processi di ascolto, coinvolgimento degli stakeholder e rendicontazione responsabile** – rappresenterà un ulteriore passo verso una gestione sempre più orientata alla partecipazione e alla valutazione degli effetti generati dagli interventi. Tale evoluzione consentirà alla Fondazione di consolidare modalità strutturate di confronto con il territorio, raccogliere evidenze utili al miglioramento continuo della propria azione e rendicontare in modo sempre più efficace il valore prodotto per la comunità.

La Fondazione proseguirà inoltre nell'**aggiornamento degli strumenti di intervento**, sperimentando modelli in grado di rispondere a bisogni nuovi: servizi flessibili, soluzioni territoriali integrate, modalità di apprendimento accessibili e forme di partecipazione rivolte a pubblici diversi.

Il 2027 si configura in definitiva come un anno che avvia una rinnovata programmazione e, al contempo, consolida l'attività filantropica della Fondazione verso il territorio, coniugando programmazione di lungo periodo, responsabilità nell'uso delle risorse e capacità di adattamento. **Qualità dei processi, trasparenza e verifica dei risultati** costituiranno condizioni utili per accompagnare la comunità verso uno sviluppo più equo, partecipato e sostenibile.

DPP

DOCUMENTO APPROVATO
DAL COLLEGIO DI INDIRIZZO
IL 27 OTTOBRE 2026

FONDAZIONE
CASSA DI RISPARMIO
IN BOLOGNA

Design: koan moltimedia