

DPPA 2026

DOCUMENTO PROGRAMMATICO DI PIANIFICAZIONE ANNUALE

APPROVATO DALLA COMMISSIONE CENTRALE DI BENEFICENZA
DEL 30 OTTOBRE 2025

Fondazione
CARIPLO

TUTE SERVARE MUNIFICE DONARE • 1816



INDICE

SINTESI	4
ATTIVITÀ ISTITUZIONALE.....	6
I principi, il processo e la sintesi della programmazione	6
STRUMENTI PER LINEE DI MANDATO	11
1. Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibile di ecosistemi territoriali	11
2. Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità	25
3. Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa	36
4. Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità	49
SFIDE DI MANDATO	61
ALTRE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI	67
MONDO CARIPLO	73
Linee generali e progetti previsti per il 2026 dalle società ed enti strumentali	76
PIANO DELLA COMUNICAZIONE	81
TABELLE GENERALI	84
GESTIONE FINANZIARIA	87
BILANCIO PREVISIONALE	91

SINTESI

La filantropia si trova oggi ad operare in uno scenario complesso, segnato da fenomeni come la globalizzazione, l'accelerazione tecnologica e l'urbanizzazione, che hanno accentuato profonde polarizzazioni sociali. Paradossalmente, pur vivendo nell'epoca con il più alto potenziale di benessere della storia, la società appare sempre più divisa: da un lato chi ha beneficiato dei cambiamenti, dall'altro una fascia crescente di popolazione che se ne sente esclusa, fragile e insicura.

In questo contesto, la filantropia, il cui ruolo è sempre più rilevante, ha il privilegio e la responsabilità di scegliere con consapevolezza i temi su cui intervenire e la Fondazione Cariplo esplicita questa scelta attraverso il Documento Programmatico di Pianificazione Annuale (DPPA) che illustra le priorità, le risorse stanziare e gli obiettivi da perseguire.

Per il 2026 la Fondazione conferma la strategia delineata nel Documento Programmatico Previsionale Pluriennale 2024–2027, che mantiene la propria attualità nel porre al centro il rafforzamento delle comunità, intese sia come realtà territoriali sia come ecosistemi integrati. La visione si articola in quattro **Linee di Mandato**: creare valore condiviso attraverso gli ecosistemi territoriali, ridurre le disuguaglianze, ampliare gli orizzonti e costruire condizioni abilitanti per comunità più forti.

L'analisi del contesto ha portato a una focalizzazione ancora più marcata sulle fragilità e sui bisogni fondamentali delle persone, promuovendo modelli di sviluppo inclusivi e rafforzando l'impegno della Fondazione nel costruire ponti all'interno di una società polarizzata. Le sfide del nostro tempo possono essere affrontate solo attraverso la collaborazione con il Terzo Settore, le altre fondazioni di origine bancaria, le istituzioni pubbliche, le imprese e il mondo della formazione e della ricerca, a partire da una solida capacità di ascolto strategico.

La robustezza e la capacità di risposta delle comunità rappresentano infatti il fattore decisivo per sostenere persone e territori di fronte ai cambiamenti in atto. La Fondazione intende proseguire la propria azione con pragmatismo e professionalità, rendendo visibile alla comunità l'impatto positivo generato per il bene comune attraverso una comunicazione chiara e un'attenta accountability.

Il DPPA 2026 definisce la dotazione economica complessiva a supporto delle iniziative relative a ciascuna Linea di Mandato e ne prevede la ripartizione tra azioni e strumenti attuativi. Come di consueto, la loro messa a punto avverrà nel corso dell'anno, con il supporto delle Commissioni consultive della Commissione Centrale di Beneficenza.

Il DPPA non è un semplice budget, ma un documento strategico con cui la Commissione Centrale di Beneficenza definisce gli indirizzi delle attività istituzionali della Fondazione, in coerenza con gli obiettivi statuari e filantropici per l'anno successivo, stanziando le risorse e demandandone l'utilizzo al Consiglio di Amministrazione per l'attuazione operativa.

Per approfondire e sviluppare la programmazione strategica connessa alle quattro Linee di Mandato, la Commissione Centrale di Beneficenza ha promosso un programma di audizioni con esperti e verifiche su tematiche emergenti, condotte con il supporto degli Uffici. Questo lavoro ha fatto emergere alcune aree di particolare complessità, sulle quali la Fondazione ha deciso di concentrare ulteriori risorse, delineando specifiche **"Sfide di Mandato"**.

Queste sfide vengono perseguite anche attraverso il coinvolgimento di cofinanziatori esterni, con l'obiettivo di aggregare risorse su traguardi condivisi che riguardano l'intera società. Completano il quadro delle attività della Fondazione le **“Altre Attività Istituzionali”**, che comprendono ulteriori strumenti coerenti con le finalità delle Linee di Mandato.

Infine, le previsioni di rendimento del patrimonio sono state definite attraverso un esercizio di stima aggiornato al 12 settembre 2025, in linea con l'impostazione generale della gestione patrimoniale della Fondazione.

Il programma complessivo delle attività istituzionali per il 2026 prevede in sintesi un impegno così ripartito:

(€)	Stanziamenti 2026
Attività filantropiche programmate ¹	164.533.616
Sfide di mandato	40.000.000
Fondo iniziative comuni ACRI	690.563
Fondo Unico Nazionale per il volontariato	7.672.919
Totale parziale	212.897.098
Crediti d'imposta Fondi Nazionali	2.213.574
Totale	215.110.672

Nel 2026, come avvenuto anche nel 2025, la Fondazione ha deciso di stanziare maggiori disponibilità rispetto agli anni precedenti. Questa scelta tiene conto delle ipotesi di rendimento del patrimonio che prevedono un consistente avanzo per il 2026.

¹ di cui €3.634.280 relativi al Fondo istituzionale “Teatro alla Scala” che andranno a ripristinare il Fondo interventi pluriennali innovativi e straordinari (utilizzato a tale scopo negli esercizi precedenti).

ATTIVITÀ ISTITUZIONALE

I principi, il processo e la sintesi della programmazione

Principi della programmazione e visione strategica

La programmazione delle attività della Fondazione si fonda sui principi statutari e si sviluppa nei settori di intervento ritenuti prioritari dalla Commissione Centrale di Beneficenza nella seduta del 10 luglio 2023, ovvero:

- volontariato, filantropia e beneficenza;
- sviluppo locale ed edilizia popolare locale;
- arte, attività e beni culturali;
- ricerca scientifica e tecnologica;
- protezione e qualità ambientale.

La visione strategica per il quadriennio 2024-2027 è delineata nel Documento Previsionale Programmatico Pluriennale (DPPP), approvato dalla Commissione Centrale di Beneficenza il 26 ottobre 2023. Questo documento rappresenta un riferimento ispiratore per l'azione della Fondazione e offre un'analisi approfondita del contesto attuale e individua sia le dinamiche strutturali sia le sfide emergenti che interessano le comunità di riferimento. Tra i fenomeni analizzati figurano la globalizzazione, la digitalizzazione, i cambiamenti demografici e climatici: tendenze consolidate che continuano a generare nuove pressioni e richiedono una costante capacità di adattamento.

In questo scenario complesso, la Fondazione pone al centro della propria strategia il rafforzamento delle comunità, considerate come ecosistemi sociali interconnessi, caratterizzati da prossimità ai bisogni e identità specifiche sui territori. Comunità solide e coese rappresentano un elemento chiave per affrontare le trasformazioni in atto e generare valore condiviso. Questa visione trova piena attuazione nelle quattro linee di mandato che guidano l'azione della Fondazione nel periodo 2024-2027:

- Creare valore condiviso;
- Ridurre le disuguaglianze;
- Allargare i confini;
- Creare le condizioni abilitanti.

Ciascuna direttrice contribuisce, da prospettive complementari, a sviluppare capacità generative all'interno delle comunità, promuovendo coesione sociale, innovazione e sostenibilità.

Fondazione Cariplo risorsa per la comunità

Fondazione Cariplo si propone come una risorsa strategica per le comunità, un punto di riferimento capace di attivare energie, competenze e risorse per affrontare i cambiamenti in atto e le sfide emergenti. Grazie al proprio patrimonio – economico, professionale e reputazionale – favorisce la convergenza di attori diversi, facilitando la costruzione di soluzioni condivise a problemi rilevanti per il benessere comune.

In questo ambito, la Fondazione incentiva il lavoro in rete, la collaborazione con istituzioni pubbliche e private e la sinergia con altri attori filantropici che operano a livello locale, nazionale e internazionale. La convergenza di forze diverse è vista come condizione necessaria per lo sviluppo di una comunità: nessun soggetto, infatti, può da solo risolvere i problemi collettivi, specie in un contesto caratterizzato da crescente complessità.

L'azione della Fondazione è inoltre orientata a valorizzare le capacità delle comunità nell'affrontare direttamente i propri problemi, sostenendo progettualità sviluppate dal basso e, in particolare, dalle organizzazioni del Terzo Settore. Rafforzando queste realtà, Fondazione Cariplo contribuisce ad aumentare il pluralismo delle risposte ai bisogni, migliora il tessuto di relazioni umane, crea fiducia e amplia la partecipazione dei cittadini alla vita della comunità riducendo i rischi di esclusione sociale e civile.

La Fondazione opera adottando il principio della filantropia sussidiaria, ovvero intervenendo laddove emergano bisogni insoddisfatti o inespressi, oppure nei casi in cui sia possibile migliorare le risposte già esistenti o generare nuove opportunità di sviluppo per i territori. Per perseguire tali finalità, è fondamentale l'ascolto attivo delle comunità e la promozione di una lettura condivisa delle problematiche. In questa prospettiva, Fondazione Cariplo non si limita alla mera erogazione di finanziamenti, ma partecipa concretamente all'individuazione delle priorità e alla progettazione partecipata degli interventi, svolgendo talvolta una funzione segnaletica e proattiva nell'anticipazione delle soluzioni più idonee, fino a configurarsi come catalizzatore di apprendimento e innovazione a beneficio delle comunità.

La Fondazione stessa è quindi sempre più un centro di competenze ed esperienze, sviluppate sia attraverso l'attività di erogazione (grant-making) - mediante il sostegno a progetti di terzi e la realizzazione di iniziative proprie - sia tramite l'analisi diretta dei problemi affrontati. Al tradizionale ruolo di grant-maker si affianca così quello di promotore della conoscenza: Fondazione Cariplo opera esplicitamente come learning and sharing organization, cioè come un'organizzazione che apprende e condivide saperi affermandosi come una risorsa viva e dinamica al servizio delle comunità.

L'attività istituzionale della Fondazione e le novità del DPPA 2026

Consapevole del contesto in cui opera e coerentemente con l'obiettivo di essere una risorsa per le comunità, Fondazione Cariplo ha avviato una nuova fase della propria attività istituzionale, caratterizzata da scelte metodologiche e organizzative significative che si riflettono direttamente nella programmazione per l'anno a venire.

Agire in modo trasversale

La prima novità riguarda l'ampliamento e il consolidamento di pratiche innovative di azione trasversale che mirano a superare una logica di intervento a compartimenti, ma che guarda alle azioni in modo integrato. Tale approccio consente di far convergere persone, competenze e saperi diversi intorno a obiettivi comuni e di generare processi innovativi trasformativi, capaci di incidere su problemi percepiti rilevanti dalla comunità con soluzioni durature, condivise e di impatto. Nell'attività della Fondazione questo principio è stato tradotto incentivando la collaborazione interna - tra programmi e team operativi - e stimolando il dialogo e la coprogettazione con una pluralità di stakeholder pubblici, privati e del Terzo Settore. Con riferimento alle attività previste per il 2026, il principio della trasversalità trova piena applicazione nelle Sfide di Mandato, progetti ambiziosi, sviluppati da team intersettoriali aggregando risorse e competenze anche di soggetti terzi. Attraverso questi progetti Fondazione Cariplo intende generare impatto su temi di rilevante interesse collettivo quali i neet, la prima infanzia, la disabilità e la questione carceraria.

Parallelamente, nel DPPA 2026 è stato previsto anche un numero crescente di programmi e strumenti intersettoriali grazie ad uno sforzo di concertazione e di lavoro trasversale tra le aree filantropiche. Questo processo - incentivato anche da una riforma organizzativa approvata a fine 2024 - ha condotto a una maggiore razionalizzazione delle linee di intervento e alla convergenza dell'attività istituzionale, favorendo azioni integrate che combinano competenze diverse in uno stesso programma e consentono di affrontare problemi sistemici complessi con un approccio innovativo e multidisciplinare.

Pianificare e gestire a partire dalla conoscenza dei dati

La seconda novità riguarda l'adozione di modalità di lavoro basate sull'evidenza dei dati e sulle potenzialità offerte dalla digitalizzazione. In ambito di pianificazione strategica, ad esempio, Fondazione Cariplo realizza filantropia di precisione con interventi mirati costruiti a partire da razionali robusti. In linea con questo orientamento, ai consueti approcci basati sull'analisi dei bisogni sono stati integrati nuovi strumenti di previsione o foresight.

Queste metodologie delineano possibili scenari futuri partendo dall'analisi delle tendenze in atto e di quelle emergenti, incrociano i dati attuali con le serie storiche e sviluppano discussioni coinvolgendo stakeholder diversi. Applicando il metodo dell'analisi degli scenari possibili, si ha la possibilità di comprendere le evoluzioni sociali, tecnologiche e culturali, navigare la complessità delle dinamiche del mondo contemporaneo e andare alla radice dei problemi per capirne cause ed effetti. Inoltre, Fondazione Cariplo promuove l'applicazione di soluzioni di intelligenza artificiale e strumenti di *data analytics* per ottimizzare i processi operativi. Attraverso attività di formazione, consulenze tecniche e la collaborazione con Microsoft Italia si punta ad un rafforzamento delle competenze digitali, alla promozione dell'innovazione e

all'adozione responsabile delle tecnologie AI, assicurando che siano implementate in modo etico e allineato ai valori del settore sociale. Tale attività è svolta sia a vantaggio dei processi organizzativi interni, sia a beneficio degli Enti del Terzo Settore nella convinzione che l'innovazione tecnologica rappresenti un asset imprescindibile di sviluppo organizzativo.

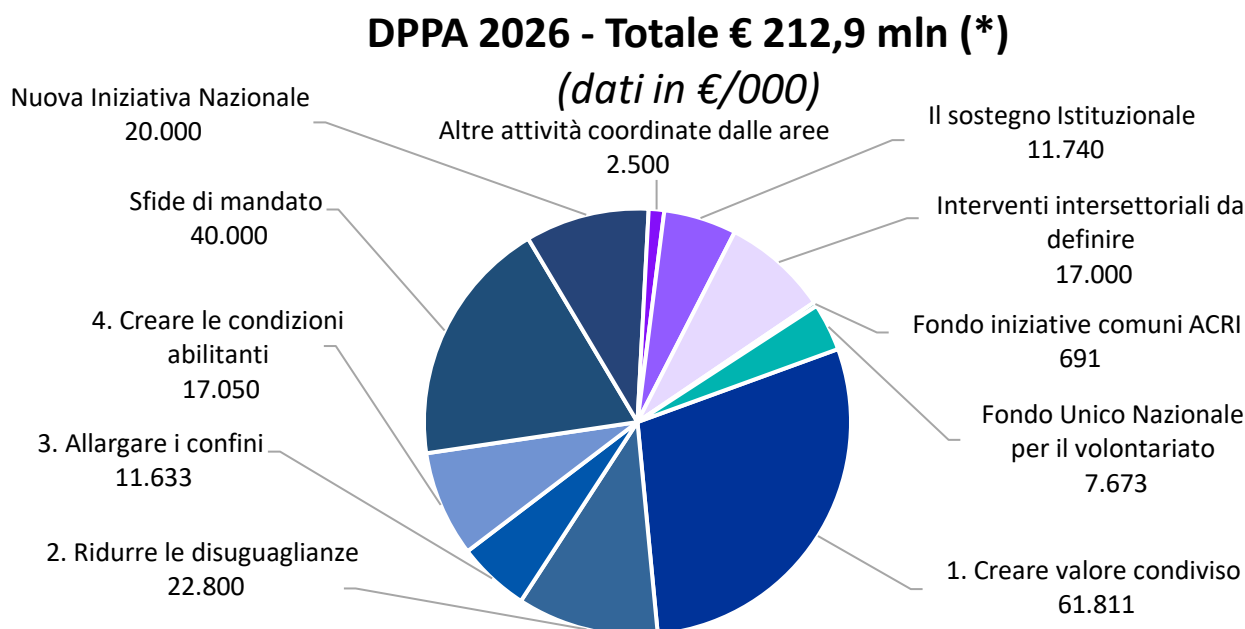
Comprendere l'impatto prodotto

Un'ulteriore novità introdotta nel DPPA 2026 è l'Impact Framework, concepito non solo come strumento di valutazione, ma come vera e propria infrastruttura di governo dell'impatto dell'attività filantropica della Fondazione che raccorda in modo puntuale la struttura operativa con la governance.

Si tratta quindi di un sistema organico e trasversale, basato sulla teoria del cambiamento e sulla catena del valore sociale, che grazie a modelli di raccolta e gestione dei dati e a una dashboard integrata di indicatori, permette di leggere le dinamiche in corso e di anticipare i possibili scenari, collegando attività e outcome ai cambiamenti attesi nelle comunità. L'implementazione dell'Impact Framework sta avvenendo in modalità partecipata, con il coinvolgimento di tutte le funzioni e delle strutture operative della Fondazione così da garantire un allineamento interno robusto e condiviso. Applicato a più livelli – dalle linee di mandato, alle strutture operative e alle sfide, fino agli strumenti erogativi e alle singole progettualità – l'Impact Framework misura e gestisce in modo integrato sia gli outcome e impatti diretti, sia quelli indiretti, permettendo di rappresentare con chiarezza la catena del valore che la Fondazione attiva sui territori. Questo approccio multilivello migliora la capacità di monitoraggio e di valutazione degli interventi, favorisce il coinvolgimento interno, creando un linguaggio condiviso e rafforza l'apprendimento collettivo. Nel presente documento, a partire dalle linee di mandato, sono stati formulati macro-obiettivi filantropici, che accomunano diverse progettualità rispetto alle quali vengono poi esplicitati outcome e output specifici. Quest'ultimo esercizio è stato effettuato per gli strumenti già avviati mentre per quelli in avvio sarà realizzato successivamente.

Sintesi dell'Attività Istituzionale

(€/000)	DPPA 2026
Strumenti per linee di mandato	
1. Creare valore condiviso	61.811
2. Ridurre le disuguaglianze	22.800
3. Allargare i confini	11.633
4. Creare le condizioni abilitanti	17.050
Sfide di mandato	40.000
Altre attività istituzionali	
Nuova Iniziativa Nazionale	20.000
Altre attività coordinate dalle aree	2.500
Il sostegno Istituzionale	11.740
Interventi intersettoriali da definire	17.000
Fondo iniziative comuni ACRI	691
Fondo Unico Nazionale per il volontariato	7.673
Totale	212.897
Crediti di imposta Fondi Nazionali	2.214
Totale con crediti d'imposta Fondi Nazionali	215.111



Note (*) Al totale delle risorse programmate vanno aggiunte le risorse provenienti dal Credito d'imposta Fondo Repubblica Digitale per € 1,7 mln e dal Credito d'imposta Fondo Povertà Educativa € 0,5 mln. Il valore del credito di imposta contribuisce alla Linea di mandato n. 3 «Allargare i confini», la cui dimensione effettiva è pertanto di € 13,8 mln.

STRUMENTI PER LINEE DI MANDATO

Di seguito vengono elencati e descritti gli strumenti, organizzati per **Linee di mandato** e **Sfide di mandato** e le relative risorse allocate.

1. Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibile di ecosistemi territoriali

Il territorio in cui agisce la Fondazione Cariplo è caratterizzato da aree di eccellenza, capaci di esprimere talento e concretezza realizzativa. In uno scenario sempre più interconnesso e complesso, tuttavia, per continuare a garantire benessere è necessario che a crescere sia l'ecosistema territoriale nel suo insieme.

Per raggiungere questo risultato è indispensabile che tutti gli attori del territorio – dalle imprese, al terzo settore, dagli enti locali alle università – mettano a fattor comune le proprie competenze per affrontare i cambiamenti e per attuare modelli di sviluppo che sappiano coniugare sostenibilità e coesione sociale.

La Fondazione da tempo ha sviluppato progetti volti a favorire il coinvolgimento e la partecipazione attiva delle comunità, rafforzando la capacità degli attori di fare rete, collaborare e co-progettare per rispondere a bisogni sociali. Questo approccio viene confermato e rafforzato nei diversi ambiti di intervento, andando sempre più a valorizzare le risorse dei diversi contesti e a creare connessioni nelle e tra le comunità. Gli interventi mirano a promuovere l'innovazione sociale e culturale, favorendone la replicabilità, sostenendo modelli di sviluppo territoriale sostenibili e resilienti, e generando conoscenza utile al benessere e alla crescita delle comunità.

Gli strumenti filantropici

Stima delle risorse disponibili per la linea di mandato 1

(€)	DPPA 2026
Rigenerazione dei Luoghi	5.500.000
Bando Arte e Scienza	-
Progetto F2C - Fondazione Cariplo per il Clima	1.100.000
Progetto AgriECO	700.000
Energiesprong Milano	-
Strumento Patrimonio Culturale	3.500.000
Strumento Iniziative di Sistema	1.000.000

Progetto Chiese a porte aperte	200.000
Nuove opportunità abitative	-
Programma Food Policy	330.000
Iniziative nel campo del trasferimento tecnologico	-
Progetto Territori sicuri	-
Fondazioni di Comunità	22.281.000
Progetti emblematici	20.000.000
Iniziative per la Comunità	5.200.000
Patrocini	2.000.000
Totale	61.811.000

Rigenerazione dei luoghi

Mettendo a sistema le esperienze sviluppate negli ultimi anni sul tema della rigenerazione urbana e degli spazi e della rivitalizzazione delle aree interne dalle Aree Arte e cultura, Servizi alla persona e Ambiente, Fondazione Cariplo intende promuovere un nuovo strumento intersettoriale volto a favorire il recupero e la riattivazione di edifici in disuso e di spazi aperti, urbani e rurali, da restituire alla comunità attraverso nuovi usi e funzioni. Particolare attenzione sarà posta alla creazione di luoghi plurali che possano accogliere iniziative culturali, artistiche, ambientali, sociali e aggregative capaci di rispondere alle specifiche necessità dei territori d'intervento e di coinvolgere le comunità.

Si intende disegnare uno strumento in grado di: promuovere iniziative durature, condivise e radicate nel territorio; valorizzare l'esistente e creare nuove opportunità (lavorative, culturali, economiche, sociali, ecc.); sperimentare modelli di intervento innovativi per il ripristino e la cura di spazi anche attraverso il coinvolgimento attivo della cittadinanza.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 5.500.000 euro.

Bando Arte e Scienza

In un contesto sociale e culturale sempre più complesso diventa urgente promuovere un approccio multidisciplinare alla conoscenza, che riconosca il comune desiderio dell'arte e della scienza di comprendere e interpretare il mondo e il potenziale di innovazione insito nell'intersezione tra i rispettivi metodi e linguaggi. Il dialogo tra le due discipline può arricchire le pratiche e i processi di ricerca, tanto dell'arte quanto della scienza, migliorare la comprensione dei fenomeni, perché affrontati da punti di vista differenti, stimolare nuove prospettive e favorire la diffusione di idee in modo creativo e trasformativo, a beneficio non solo degli artisti e degli scienziati coinvolti, ma dell'intera comunità.

A partire da tale premessa, l'Area Arte e cultura e l'Area Ricerca Scientifica intendono promuovere un nuovo strumento congiunto volto a supportare percorsi di ricerca e

sperimentazione condivisi tra artisti e scienziati. L'attesa è di generare un arricchimento reciproco e di attivare un dialogo aperto con la comunità, attraverso la condivisione e la restituzione pubblica degli esiti concreti del percorso di ricerca: un'opera artistica, oppure la documentazione del processo di dialogo intrapreso. È auspicabile anche il coinvolgimento attivo della cittadinanza già nella fase di ricerca (ad es. attraverso pratiche di arte partecipativa o di citizen science).

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Bando Arte e Scienza	
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibili di ecosistemi territoriali	
<u>Macro-obiettivo</u>	
Promuovere l'innovazione tecnologica, sociale e culturale e favorirne la replicabilità.	
<u>Obiettivi di cambiamento</u>	
Supportare percorsi di ricerca e sperimentazione condivisi tra artisti e scienziati che portino all'arricchimento reciproco e che coinvolgano la cittadinanza.	
<u>Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)</u>	
Almeno 500 persone raggiunte dal processo di restituzione alla cittadinanza.	
<u>Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)</u>	
1. Almeno 10 esiti dei percorsi di ricerca attivati (documentazione del percorso o opera d'arte).	2. Almeno 15 realtà del settore artistico-culturale e del settore scientifico-accademico ingaggiate.
<u>Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)</u>	
2026 – 2028	

Progetto F2C - Fondazione Cariplo per il Clima

Il progetto F2C è l'iniziativa quadro nell'ambito della quale la Fondazione sostiene dal 2019 la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici sul proprio territorio tramite interventi per la diminuzione delle emissioni climalteranti, l'attenuazione degli impatti dei fenomeni meteorologici estremi, un incremento del capitale naturale e lo sviluppo di nuove economie resilienti. F2C intende, inoltre, aumentare la conoscenza e la consapevolezza di istituzioni e cittadini sul cambiamento climatico attraverso la promozione, da un lato, di analisi e ricerche scientifiche, dall'altro, di attività culturali e divulgative.

Il principale strumento filantropico attraverso il quale si realizzano le finalità di F2C è la call for ideas "Strategia Clima", rivolto a partenariati composti da amministrazioni comunali o loro raggruppamenti, parchi ed enti non profit per facilitare la definizione e la realizzazione di Strategie di Transizione Climatica (STC) locali: le STC sono strumenti operativi che raccolgono l'analisi dei principali impatti del cambiamento climatico sul territorio, una visione strategica a medio termine sulla riduzione di tali impatti, la definizione di azioni di mitigazione, adattamento e policy e un sistema di monitoraggio e valutazione dei risultati raggiunti. Attualmente sono 8 i territori che stanno realizzando le relative STC (Bergamo, Brescia, Mantova, Monza, Cesano Maderno (MB), Lentate sul Seveso (MB), la Comunità Montana delle Valli del Verbano e la Comunità Montana Valle Seriana), a cui se ne aggiungeranno altri due o tre entro fine 2025.

Nel 2026 non è prevista una nuova edizione della call, ma i territori coinvolti proseguiranno nella realizzazione delle iniziative programmate. In particolare, nel 2026

si concluderanno le STC di Bergamo, Brescia, Lentate sul Seveso e della Comunità Montana Valli del Verbano. Ciascuna STC, alla propria conclusione, avrà realizzato tutte le azioni obbligatorie previste: revisione degli strumenti urbanistici in chiave climatica, azioni di adattamento (es. forestazione urbana, depavimentazione), azioni di mitigazione (es. Comunità Energetiche Rinnovabili, mobilità sostenibile), capacity building dei tecnici comunali, coinvolgimento attivo dei cittadini, monitoraggio climatico e ricerca di fondi pubblici. Proseguiranno, inoltre, la Comunità di Pratica tra i partenariati delle STC, nonché le attività di comunicazione, le iniziative culturali e divulgative e il supporto alla ricerca scientifica sul tema del cambiamento climatico.

Infine, F2C si concentrerà sulle conseguenze del cambiamento climatico in ambiente alpino attraverso una terza edizione del bando Montagne in Transizione. Il bando promuove strategie territoriali di adattamento al cambiamento climatico nelle aree montane storicamente legate al turismo invernale. Nel 2026, l'iniziativa intende valorizzare l'eredità delle precedenti edizioni attraverso l'individuazione e il sostegno di interventi realizzativi.

Lo strumento contribuirà alla realizzazione degli SDGs 6, 7, 8, 11, 13, 15, 17.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 1.100.000 euro, oltre a risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto F2C – Fondazione Cariplo per il Clima		
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibili di ecosistemi territoriali		
Macro-obiettivo		
Promuovere modelli di sviluppo territoriale sostenibili e resilienti.		
Obiettivi di cambiamento		
Aumentare la capacità di adattamento al cambiamento climatico e di mitigazione dei suoi effetti su scala locale e la consapevolezza e conoscenza di cittadini e istituzioni sul cambiamento climatico e i suoi impatti.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Aumento della capacità dei territori di pianificare e realizzare azioni sistemiche di contrasto al cambiamento climatico; 2. Aumento della conoscenza e della consapevolezza di cittadini e istituzioni sul cambiamento climatico;	3. Riduzione dell'impatto del cambiamento climatico sulle economie montane; /Rafforzamento delle economie montane attraverso la diversificazione delle attività economiche legate al turismo invernale; 4. Rafforzamento del ruolo della Fondazione sul tema della transizione climatica.	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 6 Strategie di Transizione Climatica STC con interventi realizzati, finanziate con risorse 2024-2025;	2. Un quaderno sugli esiti delle STC pubblicato; 3. Almeno 3 nuovi eventi/campagne/ricerche realizzati nel 2026;	4. Almeno 2 territori montani coinvolti in azioni di adattamento climatico.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2026 – 2028		

Progetto AgriECO

Nato nel 2021, AgriECO è finalizzato a promuovere la transizione ecologica e lo sviluppo sostenibile dei sistemi agroalimentari locali, contribuendo a perseguire gli SDGs n. 8, 11, 12 e 17. AgriECO si propone di approfondire tre ambiti strategici: lo sviluppo in chiave sostenibile dei distretti del cibo, il contrasto al lavoro sfruttato in agricoltura e il consolidamento dell'agricoltura sociale sul territorio di riferimento della Fondazione.

È in corso la realizzazione di un'analisi di rete volta a mappare le realtà attive nel settore dell'agricoltura sociale, comprendere le specificità territoriali e individuare opportunità di intervento. L'analisi mira a superare la frammentarietà del settore e a facilitare il dialogo tra attori con obiettivi comuni, anche valutando la possibilità di costituire un soggetto terzo di rappresentanza. In base ai risultati di tale analisi, si prevede nel 2026 di realizzare interventi pilota per rafforzare il settore dell'agricoltura sociale (es. percorsi di formazione per operatori, strumenti di facilitazione per la creazione di reti territoriali e iniziative orientate a connettere maggiormente l'agricoltura sociale con le politiche di welfare e sviluppo locale).

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 700.000 euro.

Progetto AgriECO	
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibili di ecosistemi territoriali	
Macro-obiettivo	
Favorire il coinvolgimento e la partecipazione attiva delle comunità a processi decisionali e di gestione.	
Obiettivi di cambiamento	
Rafforzamento del settore dell'agricoltura sociale sul territorio di riferimento della Fondazione.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Incremento della collaborazione tra attori del settore, misurato attraverso il numero di iniziative congiunte;	2. Aumento della visibilità e riconoscimento dell'agricoltura sociale (numero di citazioni in policy locali o regionali, partecipazione a eventi pubblici).
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 3 interventi pilota attivati entro dicembre 2026;	2. Gli indicatori specifici saranno identificati tra i seguenti in base alle caratteristiche dei progetti: <ul style="list-style-type: none">• numero di operatori coinvolti in percorsi di formazione;• numero di reti territoriali attivate o rafforzate;• numero di strumenti di facilitazione prodotti (toolkit, linee guida, modelli di governance).
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2026 – 2027	

Energiesprong Milano

La Fondazione sostiene EDERA S.r.l. Impresa sociale nella realizzazione del progetto Energiesprong Milano nell'ambito dei progetti in collaborazione con il Comune di

Milano per lo sviluppo di azioni strategiche di reciproco interesse e, in particolare, per la riqualificazione energetica dei quartieri di Edilizia Residenziale Pubblica.

Il progetto intende sperimentare iniziative di *strategic retrofit* (riqualificazione energetica profonda di edifici) e di *tactical housing* (creazione di alloggi modulari con caratteristiche di temporaneità, basso impatto ambientale e circolarità), in coerenza con le previsioni contenute nel c.d. PGT 2030 e nel Piano Aria e Clima, in cui il Comune di Milano ha assunto l'obiettivo di "anticipare al 2040 la decarbonizzazione completa degli edifici di Edilizia Residenziale Pubblica".

Le attività previste per il 2026 includono il completamento delle analisi tassonomiche in corso, lo sviluppo e ottimizzazione delle soluzioni che emergeranno dalla open call lanciata nel 2025, la redazione di documenti di sintesi, l'implementazione di strumenti digitali e la comunicazione dei risultati.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Energiesprong Milano		
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibili di ecosistemi territoriali		
Macro-obiettivo		
Promuovere modelli di sviluppo territoriale sostenibili e resilienti.		
Obiettivi di cambiamento		
Definire e attuare modelli di riqualificazione profonda e edilizia temporanea per l'Edilizia Residenziale Pubblica (ERP) e scolastica del Comune di Milano, riducendo tempi e costi per rispondere alle esigenze sociali e ambientali con soluzioni sostenibili e replicabili.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Diffusione del modello Energiesprong tra gli operatori privati al fine di migliorare le prestazioni energetiche e ridurre le emissioni di CO ₂ del 75% sul ciclo vita 30 anni degli edifici;	2. Diffusione dell'utilizzo del modello Energiesprong negli appalti pubblici.	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Catalogo di soluzioni tecnologiche applicato su 3 cluster di edifici ERP; 2. Raccolta di soluzioni modulari di tactical housing come soluzione dell'emergenza abitativa;	3. Studio di fattibilità tecnico economica su 3 edifici rappresentativi dei cluster più promettenti dell'ERP milanese, con analisi dell'investimento sull'intero ciclo di vita e analisi costi/benefici rispetto a interventi tradizionali;	4. Report per l'integrazione dell'approccio Energiesprong negli appalti pubblici; 5. Report con le analisi delle procedure esistenti per acquistare, installare e mantenere manufatti ad uso temporaneo.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2024 – 2026		

Strumento Patrimonio culturale

Fondazione Cariplo intende innovare la linea sulla conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale sviluppando uno strumento dedicato al sostegno di progetti

territoriali integrati capaci di coniugare tutela, innovazione e sostenibilità. I territori coinvolti saranno chiamati a costruire reti collaborative tra enti pubblici, soggetti privati non profit, imprese creative e professionisti, in modo da favorire una gestione condivisa e consapevole del patrimonio materiale e immateriale. Verranno privilegiati interventi di restauro basati sulla conservazione preventiva e programmata, su cui Fondazione Cariplo ha maturato una significativa esperienza, e verranno promosse strategie di valorizzazione integrata che sappiano mettere a sistema risorse, competenze e identità locali, coinvolgendo in una logica distrettuale settori affini come turismo, artigianato, formazione e incoraggiando il coinvolgimento attivo delle comunità di riferimento.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 3.500.000 euro.

Strumento Iniziative di sistema

Lo strumento, istituito nel 2018, punta a promuovere la partecipazione culturale di pubblici sempre più numerosi e diversificati sostenendo i principali circuiti culturali. Si tratta di realtà che rivestono una particolare valenza per il territorio², testimoniata anche dal supporto da parte delle principali istituzioni pubbliche territoriali. Alla luce del ruolo di riferimento di Fondazione Cariplo nel settore, si ritiene che il suo intervento possa rafforzare ulteriormente tali iniziative, oltre che procurare all'istituzione una significativa visibilità. I criteri principali che guidano nell'impiego delle risorse stanziate sono l'indubbio valore dell'iniziativa per il sistema culturale, la presenza di risorse pubbliche e/o private in misura comparabile al sostegno di Fondazione Cariplo, l'attenzione al coinvolgimento e alla partecipazione attiva dei pubblici, la chiara percezione e rilevanza del valore aggiunto generato dal contributo della Fondazione.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 1.000.000 euro.

Iniziative di sistema	
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibile di ecosistemi territoriali	
Macro-obiettivo	
Valorizzare e rendere più accessibile il patrimonio culturale e ambientale.	
Obiettivi di cambiamento	
Promuovere la partecipazione culturale di pubblici sempre più numerosi e diversificati sostenendo i principali circuiti culturali.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Almeno 50.000 fruitori delle iniziative promosse dai circuiti sostenuti;	2. Almeno 10.000 fruitori Under30 delle iniziative promosse dai circuiti sostenuti.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 5 circuiti culturali sostenuti;	2. Almeno un nuovo circuito culturale sostenuto .
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2022-2027	

² Al momento della redazione del presente documento sono sette le iniziative di sistema sostenute nel 2025. Di queste, quattro sono incluse nell'Accordo di collaborazione con Regione Lombardia sul sostegno alle attività di spettacolo (prorogato fino al 2027). Si tratta del progetto Opera Lombardia, del progetto NEXT, del progetto Residenze artistiche (cofinanziato dal Ministero della Cultura) e dell'iniziativa Invito a Teatro (cofinanziata dal Comune di Milano). Sono inoltre stati sostenuti la prosecuzione del progetto di Abbonamento Musei avviato nel 2024 e l'ottava edizione del progetto ACRI "Per aspera ad astra". Infine, è stato sostenuto un nuovo circuito riguardante il tema del design ("Design I care" promosso da Valore Italia).

Progetto Chiese a porte aperte

Fondazione Cariplo intende sostenere la conoscenza del patrimonio culturale ecclesiastico presente nelle aree marginali, promuoverne la fruizione da parte di un numero crescente di persone e incoraggiare le comunità locali a impegnarsi nella cura dei beni architettonici religiosi, nell'ottica di trasmettere alle future generazioni i valori identitari da essi veicolati.

Il progetto si ispira al modello d'intervento, già sperimentato in Piemonte e Valle d'Aosta, basato su un'applicazione mobile che consente l'accesso in autonomia al bene, la prenotazione della visita, la fruizione di contenuti narrativi e di approfondimenti. Il progetto, da un lato, favorisce l'integrazione dei beni oggetto degli interventi in percorsi turistici già attivi e, dall'altro, punta a dare vita a reti sociali di volontari impegnate nella loro cura e salvaguardia.

Nel 2026 il progetto potrà consolidare il proprio modello operativo grazie al potenziale coinvolgimento delle Fondazioni di Comunità e l'ampliamento della rete di beni coinvolti, attraverso la partecipazione di ulteriori Diocesi lombarde e piemontesi.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 200.000 euro, oltre a risorse stanziare e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto Chiese a porte aperte	
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibile di ecosistemi territoriali	
Macro-obiettivo	
Valorizzare e rendere più accessibile il patrimonio culturale e ambientale.	
Obiettivi di cambiamento	
Estendere l'accessibilità al patrimonio culturale ecclesiastico, consolidando un sistema territoriale condiviso e coinvolgendo attivamente le comunità locali e le Fondazioni di Comunità nella gestione, narrazione e valorizzazione dei beni religiosi.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Almeno 100 visitatori, di cui almeno il 5% con disabilità sensoriali/motorie;	2. Integrazione di almeno 3 beni architettonici religiosi nel sistema turistico di riferimento.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 10 chiese attrezzate per apertura tramite app, di cui 3 dotate di dispositivi abilitanti alla visita da parte di persone con disabilità sensoriale/ motoria;	2. Convenzione sottoscritta tra Fondazione Cariplo e le Consulte regionali dei beni culturali ecclesiastici di Lombardia e Piemonte e coinvolgimento di almeno 3 Fondazioni di Comunità.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2024 – 2026	

Nuove opportunità abitative

Negli ultimi anni emerge una difficoltà sempre più generalizzata delle famiglie a sostenere un canone di affitto congruo alle proprie possibilità di spesa. Lo squilibrio tra la riduzione dell'offerta abitativa e il costante aumento del costo delle locazioni (in particolare nelle grandi città come Milano) genera difficoltà crescenti per una sempre più ampia fetta di popolazione (in prevalenza giovani coppie con e senza figli, nuclei

monogenitoriali, persone sole) che, pur avendo un lavoro e una fonte di reddito, non riescono a trovare sul mercato soluzioni adeguate alla propria capacità di spesa.

L'obiettivo dell'intervento è incrementare l'offerta abitativa a condizioni sostenibili per famiglie e persone, intercettando stock immobiliari pubblici o privati da destinare a questa finalità e individuando strumenti finanziari, gestionali e progettuali che possano permettere la sostenibilità degli interventi.

Per le attività del 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziate e/o deliberate in anni precedenti.

Programma Food Policy

In risposta alle sfide globali, quali il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità, l'inquinamento e la scarsità di acqua e risorse, le politiche alimentari europee sono passate dall'essere incentrate prevalentemente sull'aumento della produttività e dell'efficienza agricola verso un approccio più olistico che affronta una gamma più ampia di preoccupazioni sociali e ambientali, comprese le misure per rafforzare la futura resilienza dei sistemi alimentari e dei territori.

In questo contesto, la Fondazione si è direttamente impegnata per favorire lo sviluppo di Food Policy locali sempre più orientate ad una dieta sana per tutte le persone, indipendentemente dal loro reddito, nonché sostenibile sia a livello di filiera sia per l'ambiente. L'attività è stata avviata nel 2015 quando, nell'ambito dell'Esposizione Universale Expo 2015 dedicata al tema della nutrizione, il Comune di Milano e la Fondazione Cariplo hanno sottoscritto un Protocollo di intesa per lo sviluppo della Food Policy cittadina. Grazie a questo impegno congiunto, nel corso degli anni sono stati raggiunti importanti risultati quali il ripensamento del sistema delle mense scolastiche - che fornisce ogni giorno un pasto caldo e bilanciato a oltre 75.000 bambini - e la promozione del Milan Urban Food Policy Pact (MUFPP), sottoscritto da oltre 300 città. A partire dal 2019, anche il Comune di Bergamo ha avviato le attività per la definizione di una Food Policy cittadina lavorando in sinergia con Fondazione Cariplo. L'esperienza di Bergamo per la sua forte dimensione locale ha garantito una stretta connessione con il territorio e il coinvolgimento di diversi *stakeholder*. Nel corso del 2025, altri due municipalità - Lodi e Novara - hanno intrapreso questo percorso con il supporto metodologico di Fondazione Cariplo. Le attività del Programma Food Policy sono coerenti con gli SDGs 2, 11 e 17.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 330.000 euro.

Programma Food Policy
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibile di ecosistemi territoriali
<u>Macro-obiettivo</u>
Promuovere modelli di sviluppo territoriale sostenibili e resilienti.
<u>Obiettivi di cambiamento</u>
Rafforzare la diffusione di Food Policy a livello locale e internazionale, promuovendo sistemi alimentari più sani, sostenibili e inclusivi, con particolare attenzione alle fasce più vulnerabili della popolazione.

Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Avvio di un percorso per la costruzione di una politica alimentare locale con almeno 1 nuova città nel territorio di riferimento o una città con cui non si era lavorato nell'anno precedente;	2. Attivazione di un percorso atto al consolidamento e riconoscimento formale dell'Ufficio del Segretariato del Milan Urban Food Policy Pact;	3. Incremento rispetto all'anno precedente del 5% nel numero di bambini e famiglie coinvolti in programmi di educazione alimentare e riduzione del 2,5% delle emissioni di CO2 nella ristorazione scolastica (specifico per Milano).
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 15 collaborazioni e partnership attivate sul tema della food policy;	2. Un percorso di progettazione realizzato con pubblicazione del nuovo piano formativo per un master di II livelli a Milano sui temi delle politiche alimentari e almeno 1 bando pubblicato e 1 fondo/meccanismo di borse di studio attivato;	3. Almeno 5 momenti formativi/laboratori/visite didattiche sul servizio di refezione scolastica sviluppati.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2027		

Iniziative nel campo del trasferimento tecnologico

Lo strumento intende sostenere progetti di ricerca applicata e trasferimento tecnologico che generino ricadute positive per lo sviluppo locale.

Partner d'elezione per questi interventi è Regione Lombardia con cui nel 2025 è stato stipulato un Protocollo di intesa sulle tematiche della ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico e con cui si stanno attualmente definendo nuove progettualità congiunte. La collaborazione con Regione Lombardia poggia su solide basi ed esperienze pregresse. A titolo esemplificativo e non esclusivo, si cita il sostegno congiunto al programma di accelerazione Skydeck - Europa@Milano. L'iniziativa - promossa da Fondazione Cariplo e Regione Lombardia - è realizzata da Cariplo Factory e dall'Università di Berkeley con il supporto delle Università del territorio. Le iniziative nel campo del trasferimento tecnologico sono coerenti con gli SDGs 9 e 17.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto Territori sicuri

Il progetto Territori Sicuri si pone l'obiettivo di sostenere ricerca finalizzata al miglioramento del benessere e della sicurezza delle comunità esposte al rischio di frane e alluvioni.

L'iniziativa, di durata pluriennale, si articola in due fasi operative. Nel 2024 sono state selezionate quattro ricerche che sviluppano soluzioni innovative per la prevenzione, il monitoraggio e la gestione del rischio idrogeologico. Gli interventi, attualmente in corso di realizzazione, coinvolgono oltre venti organizzazioni — tra centri di ricerca, amministrazioni comunali e comunità montane — e si concentrano nelle valli bresciane

e bergamasche, nel territorio lecchese, nel comprensorio della Martesana e nel comune di Macugnaga. La seconda fase, che si svolgerà a partire dal 2027, prevede il trasferimento delle soluzioni e delle strategie più efficaci in altri contesti territoriali con l'obiettivo di amplificarne l'impatto e le ricadute applicative. L'intero percorso è accompagnato da un'attività di monitoraggio rigorosa e continuativa, condotta dalla Fondazione in collaborazione con esperti del settore. Il progetto è coerente con gli SDGs 6, 13, 15 e 17.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziare e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto Territori sicuri	
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibile di ecosistemi territoriali	
Macro-obiettivo	
Produrre conoscenza utile al benessere e allo sviluppo delle comunità.	
Obiettivi di cambiamento	
Sviluppare e favorire l'adozione di soluzioni condivise per prevenire, monitorare e gestire il rischio di frane e alluvioni.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Diffusione e contributo al dibattito pubblico (almeno 3 articoli sulla stampa, trasmissioni televisive, eventi, analytic, ecc. per progetto a conclusione – saldo dei progetti pilot);	2. Almeno 2 iniziative (fellow) che si associano ai progetti pilot a 4 anni dall'avvio dell'intervento.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno una pubblicazione e un policy brief per progetto a conclusione (saldo) dei progetti pilot;	2. Almeno 4 iniziative che attivino reti multistakeholder volte ad analizzare e sperimentare soluzioni specifiche (pilot.)
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2024-2028	

Fondazioni di Comunità

La Fondazione Cariplo, a partire dal 1999, ha promosso sul proprio territorio la nascita di Fondazioni di Comunità che svolgono l'attività di "intermediatore filantropico", favorendo la promozione del dono e una filantropia più vicina alle persone e più attenta alle peculiarità territoriali. Fondazione Cariplo si è impegnata a:

- dotare ciascuna Fondazione di Comunità di un patrimonio sufficiente a garantirne la sostenibilità e l'autonomia nell'ambito di un progetto di sistema unitario e condiviso;
- sostenerne l'operatività a favore delle rispettive comunità e degli enti non profit del territorio;
- collaborare e operare in stretta sinergia al fine di raggiungere obiettivi complementari, anche attraverso progetti e iniziative comuni;

- diffondere e far conoscere le Fondazioni a livello nazionale e internazionale, mettendo a disposizione la propria esperienza e competenza.

Fondazione Cariplo ha intrapreso un programma di potenziamento e valorizzazione di tale rete, volto a creare una forte identità e riconoscibilità delle Fondazioni attraverso la creazione di una “Cabina di Regia del Progetto Fondazioni di Comunità” ovvero uno spazio di rilettura delle esperienze, di consolidamento delle competenze e di supporto reciproco.

Per il 2026 sono previste iniziative volte a:

- consolidare la collaborazione tra gli uffici di Fondazione Cariplo e la rete delle Fondazioni di Comunità attraverso la creazione di una piattaforma di monitoraggio dei progetti sostenuti;
- rafforzare e consolidare il sistema delle Fondazioni di Comunità attraverso il sostegno alla certificazione dei bilanci e la sperimentazione di un Modello di organizzazione e gestione ex D. Lgs. 231/2001;
- sviluppare azioni condivise con le Aree Filantropiche di Fondazione Cariplo nell’ambito dello strumento “Iniziative per le Comunità” (ex Emblematici Provinciali);
- sviluppare comunità di pratica e laboratori tematici per approfondire e condividere indirizzi strategici comuni ed elaborare nuove soluzioni e posizionamenti in relazione agli stakeholder territoriali;
- supportare l’attività di comunicazione delle Fondazioni di Comunità tramite il coordinamento nella promozione di iniziative, la partecipazione a eventi nazionali e internazionali promuovendo identità e riconoscibilità delle Fondazioni di Comunità nate da Fondazione Cariplo;
- potenziare le attività di intercettazione dei bisogni e delle opportunità, attraverso l’individuazione e il sostegno di progettualità (erogazioni territoriali e iniziative per le comunità), raccolta fondi e sviluppo della cultura del dono.

A queste attività si affianca un’azione di assistenza e aggiornamento su aspetti legali e statutari, con particolare riferimento alla riforma del Terzo Settore, e un’attività di monitoraggio della gestione e delle attività che permette di registrare i risultati ottenuti attraverso indicatori di efficacia ed efficienza costruiti e implementati negli anni del programma.

Per gestire le attività avviate nel corso della precedente programmazione e le nuove iniziative che verranno intraprese è previsto uno stanziamento pari a 600.000 euro per **“Coordinamento e supporto delle Fondazioni di Comunità”**. Per quanto riguarda il **“Fondo Sfida a Patrimonio”** è previsto uno stanziamento di 1.000.000 di euro. Viene inoltre potenziato il **“Fondo Premialità”** connesso alla raccolta di donazioni a patrimonio realizzata dalle Fondazioni di Comunità, con uno stanziamento di 500.000 euro.

Trasferimenti alle Fondazioni di Comunità

Per il 2026, l'importo dei Trasferimenti Territoriali destinati alle singole Fondazioni di Comunità è il seguente:

Trasferimenti alle Fondazioni di comunità	
(€)	DPPA 2026
Fondazione di Comunità BERGAMO	1.742.000
Fondazione di Comunità BRESCIA	1.998.000
Fondazione di Comunità COMO	1.162.000
Fondazione di Comunità CREMONA	783.000
Fondazione di Comunità LECCO	758.000
Fondazione di Comunità LODI	653.000
Fondazione di Comunità MANTOVA	829.000
Fondazione di Comunità MILANO	5.000.000
Fondazione di Comunità MONZA e BRIANZA	1.218.000
Fondazione di Comunità TICINO OLONA (Legnano)	520.000
Fondazione di Comunità NORD MILANO (Sesto San Giovanni)	755.000
Fondazione di Comunità NOVARA	789.000
Fondazione di Comunità PAVIA	1.188.000
Fondazione di Comunità SONDRIO (Pro Valtellina)	623.000
Fondazione di Comunità VARESE	1.543.000
Fondazione di Comunità VERBANO CUSIO OSSOLA	620.000
Totale	20.181.000

Fondazioni di Comunità	
LM1 Creare valore condiviso, attraverso il sostegno alla creazione e allo sviluppo sostenibile di ecosistemi territoriali	
Macro-obiettivi	
Rafforzare il radicamento territoriale delle FdC e la loro capacità di azione coordinata e congiunta. Rafforzare la capacità degli attori di fare rete, collaborare e co-progettare per rispondere a bisogni sociali.	
Obiettivi di cambiamento	
Sviluppare una maggiore autonomia, continuità e capacità di risposta ai bisogni locali per un rafforzamento della capacità abilitante delle comunità. Sviluppare progettualità co-create, rafforzare la programmazione congiunta e la condivisione delle linee strategiche con Fondazione Cariplo (effetto leva, coerenza territoriale e sistemica).	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Aumento del Patrimonio del sistema FdC; 2. +5% dell'ammontare della raccolta a patrimonio; 3. +5% dell'ammontare della raccolta complessiva di donazioni; 4. Conseguimento di un rapporto tra erogazioni di Fondazione Cariplo e totale ricavi del sistema FdC inferiore al 60% (effetto leva);	5. +5% del numero di donazioni ricevute; 6. Creazione baseline di dati relativi a: <ul style="list-style-type: none"> n. enti sostenuti n. enti richiedenti n. enti partecipanti a iniziative di capacity building n. enti non profit del territorio.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2026	

Progetti emblematici (ex “erogazioni emblematiche maggiori”)

Dal 2024 è in corso di sperimentazione un nuovo bando a due fasi volto a sostenere interventi integrati e sistemici, che siano frutto di un lavoro di condivisione tra attori pubblici e privati, siano fondati su una lettura di esigenze e vocazioni, valorizzino le risorse e potenzialità locali e generino valore condiviso attraverso la costruzione di ecosistemi territoriali sostenibili. Gli interventi dovranno dimostrare la propria cantierabilità, che verrà verificata sulle proposte ammesse alla Fase 2 con il supporto di un servizio di assistenza tecnica.

Nel triennio 2024-2026 verranno destinati 5 milioni di euro per ogni provincia del territorio di riferimento di Fondazione Cariplo. Tra queste, risulta esclusa la provincia di Milano mentre è inclusa quella di Monza e della Brianza. Nel 2024 il bando ha interessato i territori di Brescia, Como, Varese e del Verbano-Cusio-Ossola; nel 2025 è stato rivolto ai territori di Cremona, Lecco, Novara e Pavia; nel 2026 riguarderà Bergamo, Lodi, Mantova, Sondrio e Monza e Brianza.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 20.000.000 di euro cui si aggiungeranno ulteriori 5.000.000 di euro provenienti da risorse già stanziate negli anni precedenti. Alle risorse di Fondazione Cariplo potrebbero aggiungersi ulteriori disponibilità di Regione Lombardia, fino a un massimo di 3.000.000 euro per ciascuna provincia lombarda.

Iniziative per le Comunità (ex Emblematiche Provinciali)

Lo strumento “Iniziative per le comunità” si pone in continuità con lo strumento “Emblematiche Provinciali” pur apportando significative modifiche funzionali e procedurali. Fondazione Cariplo destina 400.000 euro a ogni Fondazione di Comunità (con l’esclusione delle tre Fondazioni che agiscono sull’area metropolitana milanese), per un totale di 5.200.000 euro. Le Fondazioni comunitarie possono utilizzare tali risorse in due modi:

- attraverso il sostegno a “Interventi congiunti con Fondazione Cariplo” (iniziative cofinanziate tra Fondazione Cariplo e Fondazioni di Comunità o altro ente esterno);
- attraverso la pubblicazione di bandi a raccolta denominati “Progetti della comunità”, le cui finalità devono essere concordate con Fondazione Cariplo.

Patrocini

Lo stanziamento di 2.000.000 di euro è destinato a cofinanziare attività di comunicazione, di coinvolgimento, di diffusione di buone pratiche e di conoscenze acquisite, che siano riconducibili alle aree filantropiche della Fondazione e alle loro linee strategiche. Le attività di patrocinio sono limitate alle aree della Lombardia, di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola.

2. Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità

I territori di intervento della Fondazione, pur caratterizzati da aree di benessere diffuso, registrano, analogamente al resto del Paese, la presenza di crescenti disuguaglianze all'interno delle proprie comunità.

Le stime sulla povertà pubblicate da Istat mostrano un peggioramento nei dati relativi alla povertà assoluta, una condizione che riguarda oltre 2,2 milioni di famiglie e 5,7 milioni di individui (9,7% della popolazione), ossia più del doppio rispetto al 2005.

La disuguaglianza non si esprime solamente nella dimensione economica: esistono infatti diversi tipi di povertà che toccano aspetti essenziali della vita: povertà materiale, ma anche educativa, disuguaglianza di opportunità e accesso a percorsi di crescita, scarsa qualità ambientale dei contesti di vita e dei beni accessibili. Oltre ad ampliarsi trasversalmente alle comunità, tali divari stanno diventando transgenerazionali.

Da sempre la Fondazione lavora per contrastare le disuguaglianze promuovendo sia l'acquisizione di competenze e conoscenze volte a un miglior benessere e qualità della vita, sia favorendo l'accesso alle risorse economiche, ambientali, sociali e culturali in un'ottica di giustizia sociale e intergenerazionale. Di seguito alcune caratteristiche che contraddistinguono le azioni promosse:

- l'approccio trasversale, per comprendere, descrivere e affrontare le povertà in tutte le loro dimensioni, evitando approcci focalizzati su singoli aspetti che risultano meno efficaci e producono risultati meno durevoli;
- l'attivazione di fronti allargati, capaci di coinvolgere soggetti sia pubblici che privati, nel tentativo di raggiungere dimensioni di intervento proporzionate alla scala del bisogno;
- l'analisi fine dei dati, in modo da proporre soluzioni personalizzate a chi necessita di un aiuto e ricercare sinergie con altre misure esistenti ed evitando sovrapposizioni.

Gli strumenti filantropici

Stima delle risorse disponibili per la linea di mandato 2

(€)	DPPA 2026
Transizione equa	2.300.000
Strumento invecchiamento attivo	2.000.000
Progetto Clima creativo	-
Progetto Join Nature	-
Iniziativa Nature calling	1.100.000
Bando Attività artistico-culturali	4.500.000
Progetto Youth Club	2.500.000

Iniziativa Educazione e Cultura	200.000
Bando Ricerca umanistica e sociale / programma Disuguaglianze	2.400.000
Bando Housing sociale per persone fragili	5.000.000
Bando Attenta-mente	2.000.000
MSNA – Programma minori stranieri non accompagnati	500.000
Studi e divulgazioni tematiche	300.000
Totale	22.800.000

Transizione equa

La *transizione equa* è un approccio alla decarbonizzazione che mira a garantire equità sociale, economica e territoriale nel passaggio verso un'economia a basse emissioni. Poiché il cambiamento climatico e le politiche per contrastarlo possono avere impatti differenziati su cittadini, comunità e territori, è necessario individuare strumenti efficaci sotto il profilo climatico che al contempo rispondano ai bisogni dei soggetti più fragili e non amplifichino le disuguaglianze esistenti. La transizione equa è oggi un pilastro delle politiche europee sul clima, come dimostrano alcune iniziative dell'Unione Europea, tra cui il Just Transition Mechanism e le Direttive a supporto delle comunità energetiche (Direttiva RED II) e la rigenerazione territoriale (Direttiva "Case Green").

In tale contesto, nel 2026 le Aree Ambiente, Ricerca Scientifica e Servizi alla Persona intendono elaborare un nuovo intervento intersettoriale con l'obiettivo di garantire un accesso equo alle misure di transizione energetica e ridurre gli impatti del cambiamento climatico con particolare attenzione alle persone che vivono in condizione di maggiore vulnerabilità. Lo strumento sarà sviluppato a partire da alcune iniziative pregresse realizzate dalla Fondazione Cariplo, in particolare: la Call for ideas "Strategia clima", il bando "Doniamo Energia" e il progetto "FETA – Fair Energy Transition" (promosso da una coalizione di Fondazioni europee guidate dalla King Baudouin Foundation).

La strategia realizzativa potrà riguardare lo sviluppo di reti territoriali multistakeholder e il coinvolgimento attivo dei gruppi di soggetti più esposti agli impatti del cambiamento climatico. Tra i possibili ambiti di intervento si citano: povertà energetica, cooling poverty e mobility poverty.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.300.000 euro, oltre a ulteriori stanziamenti che troveranno copertura a fine anno con le somme non impiegate.

Strumento invecchiamento attivo

Parallelamente ai dati che registrano un calo delle nascite, in Italia continua ad aumentare la speranza di vita che nel 2024 ha raggiunto il nuovo record di 83,4 anni, segnando quasi 5 mesi di vita in più rispetto al 2023. L'incremento della longevità non procede però di pari passo con l'allungamento della vita in buona salute: gli italiani vivono a lungo, ma per molti anni percepiscono il proprio stato di salute come non positivo.

Nel 2026 Fondazione Cariplo intende introdurre un'azione intersettoriale sul tema dell'invecchiamento attivo, a partire dalla definizione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, che pone l'attenzione verso opportunità che incoraggino gli anziani a svolgere attività che valorizzino il loro potenziale, e che li facciano sentire sicuri e coinvolti nella vita sociale, economica e culturale della comunità, così da contribuire non solo al benessere individuale ma alla società nel suo complesso.

La nuova iniziativa verrà sviluppata anche a partire dall'esperienza accumulata negli anni da Fondazione, sia sul fronte della conoscenza con il Bando Ricerca sociale sull'invecchiamento, che su quello del potenziamento e del rafforzamento della capacità di risposta dei servizi territoriali a supporto delle persone anziane e delle loro famiglie con le tre edizioni del Bando Welfare in Ageing (i contributi relativi alla terza edizione, pubblicata a settembre 2025, saranno deliberati nei primi mesi del 2026).

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.000.000 euro.

Progetto Clima creativo

Il progetto Clima creativo è un'iniziativa intersettoriale rivolta alle scuole secondarie di secondo grado nata nel 2024 dalla collaborazione tra l'Area Ambiente e l'Area Arte e cultura. L'obiettivo è quello di contribuire al miglioramento dell'offerta formativa valorizzando il ruolo della scuola come laboratorio sociale e come comunità di partecipazione, stimolando il protagonismo dei giovani nello sviluppo di progetti culturali capaci di diffondere consapevolezza sulla questione ambientale e di promuovere l'assunzione di responsabilità individuali e collettive.

Il progetto prevede alcune attività di natura gestionale, tra cui l'organizzazione di una comunità di pratica dei progetti finanziati facilitata dall'Università di Milano Bicocca - Dipartimento di Scienze Umane e per la Formazione e iniziative di comunicazione, oltre a uno specifico bando, giunto nel 2025 alla seconda edizione.

Nel 2026 non si prevede di pubblicare una nuova edizione del bando, ma continueranno i lavori delle due comunità di pratica dei progetti già finanziati. Tali comunità di pratica hanno la finalità non solo di facilitare lo scambio di esperienze tra progetti e di consentire il monitoraggio del loro andamento, ma rappresentano anche l'ambito di sperimentazione per definire delle Linee guida a supporto di una metodologia didattica derivante dall'esperienza di Clima creativo. Nella primavera 2026 verrà infine realizzato l'evento conclusivo del percorso dei progetti sostenuti.

Lo strumento contribuisce a perseguire gli SDGs 4, 12, 13, 15 e 17.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto Clima creativo
LM2 Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità
Macro-obiettivo
Promuovere l'accesso alle risorse economiche, ambientali, sociali e culturali in un'ottica di giustizia sociale e intergenerazionale.

Obiettivi di cambiamento		
Contribuire a migliorare l'offerta formativa della scuola e, attraverso i mezzi artistici, stimolare il protagonismo giovanile nell'affrontare la questione ambientale.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Almeno 100 giovani partecipano stabilmente a iniziative di tutela ambientale e/o di animazione culturale sul territorio;	2. Almeno 20 scuole che inseriscono nel PTOF il modello proposto dalle Linee Guida.	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 1200 giovani coinvolti nei progetti;	2. Almeno 49 scuole secondarie di secondo grado raggiunte;	3. 2 comunità di pratica realizzate; 4. un set di Linee Guida realizzate.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2025 – 2027		

Progetto Join Nature

Join Nature è nato nel 2023 con l'obiettivo di promuovere la collaborazione con il mondo delle imprese per co-finanziare la realizzazione di interventi a tutela della biodiversità in aree naturalistiche del territorio della Fondazione. Il progetto contribuisce a perseguire gli SDGs 13, 15 e 17.

Nel corso del 2026 si intende proseguire l'attività di coinvolgimento delle aziende, prediligendo, in particolare, la costruzione di alleanze multi-aziende. Continuerà inoltre la partecipazione a gruppi di lavoro e network sul tema.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziate e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto Join Nature	
LM2 Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità	
Macro-obiettivo	
Promuovere l'accesso alle risorse economiche, ambientali, sociali e culturali in un'ottica di giustizia sociale e intergenerazionale.	
Obiettivi di cambiamento	
Aumentare le risorse economiche per la tutela del capitale naturale a vantaggio delle generazioni presenti e future, attraverso un incremento delle collaborazioni con le aziende.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Almeno 250.000 euro raccolti presso le imprese, di cui almeno 70.000 euro dalle reti multi-aziende.	3. Almeno 60.000 mq di aree verdi ripristinate/piantumate.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
Almeno una rete territoriale multi-aziende coinvolta.	
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2024 – 2026	

Iniziativa Nature Calling

Il Consiglio dell'Unione Europea ha approvato nel giugno 2024 la Nature Restoration Law (NRL) che, con la Strategia Europea per la Biodiversità del 2020, rappresenta un passo significativo per l'espansione delle aree protette e il ripristino di ecosistemi degradati. A livello nazionale è attualmente in via di definizione il Piano Nazionale di Ripristino, che mira a pianificare e attuare misure concrete per il recupero degli ecosistemi degradati, anche a tutela del patrimonio naturale delle generazioni future.

In questo contesto, per contribuire a diffondere e radicare nei vari settori coinvolti una cultura di tutela della biodiversità e della salute degli ecosistemi naturali, la Fondazione intende avviare un'iniziativa ombrello chiamata Nature calling, intervenendo a vari livelli a supporto dell'implementazione locale della NRL con il coinvolgimento di stakeholders differenti (dalle istituzioni al mondo della scuola).

In particolare, si prevede di sostenere, attraverso strumenti erogativi che verranno successivamente definiti, sia interventi di sostegno alle policy a livello nazionale e regionale, sia realizzazioni emblematiche a tutela della natura, che attività educative di sensibilizzazione e comunicazione per studenti e cittadinanza.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 1.100.000 euro, oltre a ulteriori stanziamenti che troveranno copertura a fine anno con le somme non impiegate.

Iniziativa Nature Calling		
LM2 Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità		
Macro-obiettivo		
Promuovere l'accesso alle risorse economiche, ambientali, sociali e culturali in un'ottica di giustizia sociale e intergenerazionale.		
Obiettivi di cambiamento		
Contribuire alla diffusione e applicazione dei principi promossi dalla Nature Restoration Law, a tutela del patrimonio naturale delle generazioni presenti e future.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Aumento di aree gestite secondo i principi della NRL;	2. Aumento delle conoscenze sull'importanza della tutela degli ecosistemi e della biodiversità.	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. 2 iniziative erogative realizzate;	2. Almeno 2 collaborazioni con organizzazioni ambientaliste realizzate in applicazione ai principi della NRL;	3. 1 intervento paradigmatico a tutela della natura realizzato.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2026-2030		

Bando Attività artistico-culturali

Negli anni 2024-2025 la linea relativa alle attività artistico-culturali si articolava su due bandi con scadenza – “Valore della cultura”, rivolto all'offerta (Linea di mandato 1) e “Cultura diffusa”, dedicato alla domanda (Linea di mandato 2). Poiché, inevitabilmente,

gli aspetti di domanda e offerta si intrecciano, gli enti faticavano a scegliere lo strumento su cui candidare la propria iniziativa. Nel 2026 si prevede dunque di offrire al settore un quadro unitario introducendo un unico bando che mantenga l'attenzione sulla promozione della partecipazione culturale in direzione sempre più inclusiva e, al contempo, investa nella qualità e sostenibilità dell'offerta. In virtù della finalità primaria di avvicinare i pubblici all'arte e alla cultura, lo strumento viene inserito nella Linea di mandato 2.

Nella definizione del nuovo bando si intende porre particolare attenzione all'armonizzazione tra tempistiche di candidatura in relazione alla calendarizzazione degli eventi. Dal punto di vista della Fondazione, tale bando consentirà di comunicare una strategia più chiara ed efficace nel sostegno delle attività artistico-culturali.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 4.500.000 euro.

Progetto Youth Club

Avvalendosi dell'esperienza maturata in oltre vent'anni dall'Area Arte e cultura nel campo della partecipazione culturale giovanile, nel 2025 Fondazione Cariplo ha lanciato un programma volto ad avvicinare un numero crescente di giovani all'arte e alla cultura coinvolgendo le principali istituzioni culturali lombarde e proponendo loro un sistema di accreditamento che, a fronte di un contributo a vocazione triennale (ascrivibile ad Art Bonus), richiede di valorizzare i programmi rivolti ai giovani, potenziare la comunicazione, rafforzare le reti di collaborazione sui territori con scuole e università ecc. e partecipare a un Tavolo di lavoro comune³.

Le attività previste per il 2026 sono, oltre al sostegno agli enti per i progetti di avvicinamento dei giovani, una campagna di comunicazione e, nel quadro dell'adozione dell'Impact Framework, lo sviluppo di strumenti comuni per la raccolta e la restituzione di dati sull'impatto sociale dell'iniziativa.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.500.000 euro.

Progetto Youth Club	
LM2 Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità	
Macro-obiettivo	
Promuovere l'accesso alle risorse economiche, ambientali, sociali e culturali in un'ottica di giustizia sociale.	
Obiettivi di cambiamento	
Contrastare la povertà educativa attraverso l'avvicinamento all'arte e alla cultura delle giovani generazioni.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Incremento di almeno il 10% degli spettatori di età 18-30 anni;	2. Almeno 10 grandi istituzioni culturali forniscono dati attendibili sulla fruizione delle iniziative proposte dagli enti beneficiari da parte dei giovani di età 18-30 anni.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	

³ Le Istituzioni coinvolte sono: Associazione Centro Teatrale Bresciano di Brescia, Teatro Sociale di Como – AsLiCo, Fondazione del Teatro Grande di Brescia, Fondazione I Pomeriggi Musicali di Milano, Fondazione Teatro Amilcare Ponchielli di Cremona, Fondazione Teatro Carlo Coccia di Novara, Fondazione Teatro Donizetti di Bergamo, Fondazione Teatro Fraschini di Pavia, Teatro dell'Elfo di Milano e Teatro Franco Parenti di Milano.

1. Almeno 10 grandi istituzioni culturali sostenute;	2. Almeno 10 grandi istituzioni culturali partecipano ad almeno 2 incontri di comunità di pratica.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2025 – 2027	

Iniziativa Educazione e Cultura

Si prevede di lanciare un'iniziativa per sostenere la pratica laboratoriale delle arti dal vivo nelle scuole secondarie di secondo grado, valorizzando le competenze ed esperienze maturate nell'ambito di LAIVin – progetto conclusosi nel 2025, centrato sul protagonismo dei ragazzi e delle ragazze e sulla valorizzazione del loro potenziale di animazione culturale delle comunità. In particolare, si intende offrire opportunità di condivisione e apprendimento a studenti e studentesse, insegnanti e operatori culturali, realizzando momenti formativi per insegnanti e operatori e occasioni di partecipazione per le ragazze e i ragazzi ispirate al Festival LAIVin Action.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 200.000 euro.

Bando Ricerca umanistica e sociale/Programma Disuguaglianze

Il bando sostiene progetti di ricerca per studiare i cambiamenti della società con l'obiettivo di promuovere il benessere delle persone, la coesione sociale e il progresso delle comunità. A partire dal 2022, a fronte di dati sempre più allarmanti sul proliferare delle povertà e delle situazioni di marginalità, lo strumento è stato orientato a generare nuova conoscenza per ridurre le disuguaglianze, anche con l'intento di comprendere come le diverse forme di disuguaglianze si colleghino ai cambiamenti strutturali che caratterizzano la società contemporanea. In continuità con gli anni precedenti, anche per il 2026 si intende confermare lo strumento nei suoi obiettivi generali.

Sempre in tema di ricerca sulle disuguaglianze, Fondazione Cariplo ha affiancato al bando anche la pubblicazione di un Rapporto per contribuire a far emergere e misurare il fenomeno, anche attraverso la produzione di indicatori, e stimolare il dibattito pubblico. Nel 2023, è stato pubblicato il primo Rapporto dal titolo "Crescere in Italia, oltre le disuguaglianze" seguito, nel 2025, da un secondo Rapporto che approfondisce la fioritura del potenziale umano identificando quali sono i fattori protettivi che, nonostante una situazione di fragilità iniziale, favoriscono lo sviluppo dei talenti e delle inclinazioni di ciascuno. Il bando e il programma risultano coerenti con gli SDGs 1, 4, 5 e 10.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.400.000 euro.

Bando Ricerca umanistica e sociale/Programma Disuguaglianze	
LM2 Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità	
Macro-obiettivo	
Promuovere l'acquisizione di competenze e conoscenze volte a un miglior benessere e qualità della vita.	
Obiettivi di cambiamento	
Generare nuova conoscenza per ridurre le disuguaglianze e favorire lo sviluppo di società più inclusive.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Diffusione e contributo al dibattito pubblico (120 articoli sulla stampa, trasmissioni televisive, analytics, ecc. 2018-30 dati cumulati);	2. Almeno 65 casi di interazione fra ricercatori coinvolti con policy maker e società civile (2018-30 dati cumulati).
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	

1. Almeno 165 pubblicazioni scientifiche (2018-30 dati cumulati);	2. Fino a 165 carriere di ricerca orientate ai temi segnalati dalla Fondazione (2018-30 dati cumulati).
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2030	

Bando Housing sociale per persone fragili

Il bando Housing sociale per persone fragili, attivo da più di vent'anni, sostiene interventi in grado di aumentare l'offerta di alloggi (attivando, ove necessario, percorsi di accompagnamento e di sostegno all'autonomia delle persone accolte) massimizzandone l'accessibilità economica. Le tipologie di risposta finanziabili attualmente includono alloggi per l'autonomia e l'inclusione sociale (es. neomaggiorenni in uscita da comunità, nuclei mamma-bambino, persone in uscita da strutture terapeutiche e riabilitative per disturbi di salute mentale o problemi di dipendenza, vittime di tratta o violenza, rifugiati, detenuti in misura alternativa, ex detenuti, persone senza fissa dimora), alloggi per l'autonomia "potenziale" per concretizzare il diritto ad una vita il più possibile autonoma e indipendente di persone con disabilità, alloggi per l'autonomia "residua" rivolti ad anziani over 65 autosufficienti e strutture di ricettività temporanea (es. parenti di degenti in ospedale, lavoratori fuori regione e famiglie di detenuti).

In una fase storica in cui il tema della difficoltà di accesso a opportunità abitative per persone in situazioni di fragilità emerge con crescente importanza sui territori e alla luce del conseguente aumento delle richieste pervenute sul bando negli ultimi anni, per il 2026 è stato aumentato il budget a disposizione dello strumento e, contestualmente, si prevede di avviare una riflessione sul tema affinché la Fondazione possa continuare a fornire risposte adeguate al bisogno.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 5.000.000 euro.

Bando Housing sociale per persone fragili	
LM2 Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità	
Macro-obiettivo	
Promuovere la ricomposizione di risorse e l'acquisizione di competenze e conoscenze volte a un miglior benessere e qualità della vita.	
Obiettivi di cambiamento	
Ridurre il disagio abitativo delle persone in situazione di fragilità aumentando l'offerta di alloggi destinati a servizi di ospitalità di natura temporanea, in grado di attivare percorsi di accompagnamento e di sostegno all'autonomia.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
Almeno il 50% di persone o nuclei che, al termine dei percorsi di accompagnamento, hanno raggiunto l'autonomia abitativa.	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 200 percorsi di accompagnamento per persone singole o nuclei familiari che permettano di raggiungere soluzioni abitative stabili attivati;	2. Almeno 90 unità abitative riqualificate portando a una riduzione dei consumi energetici pari ad almeno il 30% rispetto alla situazione di partenza di ogni immobile.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2026-2029	

Bando Attenta-mente

Nel triennio 2022-2023-2024 Fondazione ha promosso tre edizioni del Bando “ATTENTA-MENTE - Prendersi cura del benessere emotivo, psicologico, relazionale di bambine e bambini, ragazzi e ragazze” per accrescere la capacità delle comunità di comprendere e attivarsi su questo complesso fenomeno, ricomporre le risorse e le competenze (del pubblico, del privato sociale, delle comunità), garantire ascolto e protagonismo dei minori, potenziare o sperimentare strumenti di aggancio, di relazione, di cura (proposte terapeutiche flessibili, di prossimità, di gruppo...).

Alla luce dei molti bisogni ancora senza risposta e della consapevolezza che il fenomeno ha radici profonde e richiede la costruzione di risposte non estemporanee, Fondazione ha lavorato a una evoluzione dello strumento, che si prevede di pubblicare entro novembre 2025. Le nuove linee guida metteranno a valore: a) gli apprendimenti, i dati e le evidenze raccolti e discussi grazie all’accompagnamento e al monitoraggio dei progetti sostenuti nelle edizioni precedenti; b) gli esiti della ricerca pubblicata a maggio 2024 “Neurosviluppo, salute mentale e benessere psicologico di bambini e adolescenti in Lombardia 2015-2022 - Quaderno 48”. L’obiettivo è capitalizzare gli apprendimenti e consolidare quanto costruito dalle sperimentazioni più significative già sostenute nelle prime due edizioni del Bando, sostenendo la stabilizzazione e diffusione degli interventi nel sistema di risposta, sia lato intercettazione/cura che collaborazione tra attori. Si intende anche continuare l’attività di monitoraggio, valutare un possibile follow up del Quaderno e azioni di diffusione e comunicazione di quanto sinora realizzato.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.000.000 euro, oltre a risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

MSNA - Programma minori stranieri non accompagnati

Nel 2024 Fondazione ha deciso di rilanciare il proprio impegno nel sostenere i percorsi dei minori stranieri non accompagnati (MSNA) attraverso un intervento che si compone di tre azioni:

- progetto “Never Alone”: prosecuzione del progetto di sistema realizzato, a partire dal 2016, in collaborazione con alcune Fondazioni italiane, per sviluppare interventi di supporto al sistema di accoglienza e integrazione, coordinati a livello sovra-regionale/nazionale;
- progetto “Fr-Agile!”: intervento finalizzato a supportare il sistema di accoglienza della città di Milano, contesto particolarmente interessato dai flussi di MSNA, con attenzione specifica ai minori con fragilità psico-sociali. Il progetto, realizzato dagli enti del terzo settore cittadino e dall’unità di neuropsichiatria del Policlinico con la collaborazione del Comune di Milano, è finanziato anche dall’Impresa sociale Con I Bambini e dalla Fondazione Peppino Vismara. L’intervento è stato avviato a luglio 2024 e ha durata triennale;
- avvio di co-progettazioni territoriali, in collaborazione con le Fondazioni di Comunità, a partire dalle province in cui la crescita del numero di minori accolti sta avendo impatti significativi sulle capacità di accoglienza e presa in carico. Nel corso del 2025 sono state accompagnate progettazioni partecipate nelle province di:

Bergamo, Brescia, Cremona, Pavia, Lecco e Monza e Brianza, che hanno portato alla delibera di 5 progetti che si avvieranno tra fine 2025 e inizio 2026 con durata pluriennale.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 500.000 euro, oltre a risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

MSNA – Programma Minori Stranieri Non Accompagnati	
LM2 Ridurre le disuguaglianze, intervenendo sulle diverse forme di povertà e fragilità	
Macro-obiettivo	
Promuovere la ricomposizione di risorse e l'acquisizione di competenze e conoscenze volte a un miglior benessere e qualità della vita.	
Obiettivi di cambiamento	
Promuovere il rafforzamento del sistema di accoglienza e inclusione dei minori stranieri non accompagnati.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Un nuovo modello di accoglienza e inclusione dei MSNA più vulnerabili viene sperimentato nel territorio del Comune di Milano e modellizzato ai fini della sua trasferibilità;	2. Modelli più efficaci, co-progettati e integrati di accoglienza e inclusione dei MSNA vengono sperimentati sul territorio di riferimento di Fondazione.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 400 MSNA in situazione di fragilità psico-sociale, residenti nella città di Milano, hanno accesso alle opportunità offerte dal progetto Fr-Agile: accoglienza residenziale, accompagnamento degli operatori dell'equipe multidisciplinare, attività proposte nel Centro Diurno;	2. Almeno 8 sistemi provinciali di accoglienza e inclusione dei MSNA del territorio di riferimento di FC accompagnati e rafforzati.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2025-2028	

Studi e divulgazioni tematiche

L'Istituto Giuseppe Toniolo ha costituito nel 2011 un Osservatorio permanente riguardante il mondo delle nuove generazioni, avvalendosi del lavoro di ricerca e di analisi dei docenti dell'Università Cattolica e della collaborazione di IPSOS. Grazie al sostegno di Fondazione Cariplo e di Intesa Sanpaolo S.p.A., l'ente realizza annualmente il Rapporto Giovani, la più estesa ricerca disponibile nel nostro Paese sull'universo giovanile con copertura nazionale, fornendo dati comparabili nel tempo e a livello internazionale. Il Rapporto, giunto nel 2025 alla sua dodicesima edizione, mette a disposizione dati, analisi e conoscenza sulla realtà giovanile italiana quali le scelte formative, i percorsi lavorativi, i percorsi di transizione alla vita adulta, i valori e l'atteggiamento verso le istituzioni, etc.

Nel 2026 si intende dare continuità alla realizzazione del Rapporto, alimentando il set di dati e conoscenze utili alla corretta implementazione e impostazione di bandi e progetti di Fondazione Cariplo in tema di giovani.

Accanto a tale iniziativa, si intende sostenere ulteriori attività di approfondimento e divulgazione promosse da altri attori che svolgono un ruolo importante di studio e

diffusione di conoscenza intorno al welfare e alle sue traiettorie evolutive, in particolare su tematiche connesse alle linee di intervento di Fondazione.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 300.000 euro.

3. Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa

Il territorio in cui opera la Fondazione, pur rivestendo un ruolo centrale, non può essere concepito in maniera isolata. Al contrario, necessita di essere costantemente messo in relazione con altri contesti, sia a livello locale che internazionale.

Le grandi sfide della società contemporanea – trasformazioni demografiche, cambiamenti climatici, crescita delle disuguaglianze, urbanizzazione e digitalizzazione – richiedono infatti un nuovo sguardo sulla realtà, capace di nutrirsi del confronto con attori, esperienze e visioni differenti. Per questo motivo, pur mantenendo un saldo radicamento nel proprio territorio, la Fondazione è sempre più spesso chiamata ad ampliare le proprie relazioni verso scenari nazionali e internazionali con l'obiettivo di rafforzare la connessione tra il territorio di riferimento e reti nazionali/internazionali e di aumentare la competitività e la riconoscibilità degli enti del territorio di riferimento a livello nazionale e internazionale.

In questa prospettiva, l'espansione dei confini della Fondazione passa attraverso due direzioni complementari:

- **A livello nazionale**, contribuendo alla crescita complessiva del Paese. Ciò significa rafforzare la sinergia e la collaborazione con altri autorevoli soggetti filantropici, assumere un ruolo proattivo nei contesti di rappresentanza e favorire lo sviluppo delle attività di fundraising, sia a livello nazionale che comunitario, attraverso la partecipazione diretta a numerosi progetti già in corso.
- **A livello internazionale**, condividendo le proprie competenze e, al tempo stesso, acquisendo esperienze virtuose da cui trarre insegnamenti. Oltre a consolidare alleanze strategiche con realtà filantropiche e istituzionali per lo sviluppo di interventi specifici, la Fondazione intende potenziare la propria partecipazione a gruppi tematici internazionali dedicati alle principali sfide sociali e attivare nuove connessioni con fondazioni estere, con l'obiettivo di approfondire sperimentazioni avviate in altri contesti e verificarne l'applicabilità nei propri territori di riferimento.

Gli strumenti filantropici

Stima delle risorse disponibili per la linea di mandato 3

(€)	DPPA 2026
Cofinanziamento progetti europei	3.100.000
Iniziative culturali internazionali	-
Paesaggio che vai. Cammini d'Italia per fare comunità - Progetto ACRI	-
Progetto Collezione Cariplo	-

Promuovere interventi e strumenti erogativi nel campo dell'educazione finanziaria	315.000
Diffondere consapevolezza sulle tematiche connesse agli investimenti sostenibili	185.000
Bando Malattie rare con Telethon	2.730.000
Collaborazioni internazionali nel campo della ricerca	500.000
Collaborazione con AIRC	-
Progetto AGER- AGroalimentare E Ricerca	-
Iniziative di sistema in ambito di cooperazione internazionale	600.000
Fondo Repubblica digitale	2.282.551
Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile	668.881
Fondazione con il Sud	3.464.758
Totale	13.846.190

Cofinanziamento progetti europei

Attraverso lo strumento Cofinanziamento progetti europei, dal 2010 la Fondazione sostiene partenariati di enti interessati a candidarsi ai principali programmi europei in campo ambientale (LIFE, Interreg, Alpine Space, Erasmus, etc.).

Mettendo a sistema anche le positive esperienze in campo internazionale attivate in questi anni dalle aree Arte e cultura e Servizi alla Persona, a partire dal 2026 lo strumento assumerà una dimensione intersettoriale, supportando progetti in campo ambientale, culturale e dei servizi alla persona. Sarà previsto il coinvolgimento anche dell'Area Ricerca Scientifica a sostegno della componente trasversale di ricerca, ove ritenuta utile per la buona riuscita dei progetti. In quest'ottica, verranno promosse collaborazioni internazionali e incentivata la costruzione di progetti principalmente attraverso due attività: da un lato, fornendo un supporto all'europrogettazione per migliorare la qualità e la competitività delle proposte, dall'altro, attraverso il cofinanziamento dei progetti.

Lo strumento si concentrerà su una serie di tematiche rilevanti per le aree filantropiche, con un'attenzione crescente alla trasversalità e alla tripla transizione (digitale, ambientale e sociale).

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 3.100.000 euro, oltre a risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Cofinanziamento progetti europei		
LM3 Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa		
Macro-obiettivo		
Aumentare la competitività e la riconoscibilità degli enti del territorio di riferimento a livello nazionale e internazionale.		
Obiettivi di cambiamento		
Migliorare la percentuale di successo dei progetti presentati dalle organizzazioni del territorio di riferimento di Fondazione Cariplo sui bandi europei in campo ambientale, culturale e sociale privilegiando un approccio integrato.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Percentuale di successo: 20% dei progetti presentati;	2. Almeno 1.500.000 euro di finanziamenti raccolti attraverso bandi (contributi CE a progetti approvati);	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 10 incontri con partenariati diversi in preparazione di progetti europei;	2. Almeno 6 progetti presentati su call europee;	3. Presentazione di progetti su almeno 3 diverse call europee.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2026-2027		

Iniziative culturali internazionali

Le organizzazioni culturali e creative che operano nel territorio di intervento della Fondazione necessitano di stimoli e supporto all'internazionalizzazione. Tale concetto viene interpretato sia come sguardo aperto a una dimensione sovralocale in termini di capitale umano, capitale creativo, pubblici, buone pratiche, mercati e modelli di business, sia come capacità di creare, sviluppare, guidare o semplicemente partecipare a reti sovraregionali e/o comunità di riflessione e apprendimento per influenzare le politiche culturali; sia come capacità di attivare e alimentare collaborazioni e alleanze per la co-costruzione, sperimentazione e scaling di modelli, coprogettazione di iniziative, co-design di prodotti e servizi a livello di macroarea, e infine come propensione a intercettare fruitori o beneficiari, investitori o cofinanziatori, in un'arena più ampia di quella locale.

Attraverso le collaborazioni avviate con altre Fondazioni (specialmente nell'ambito di Philea e a partire dalle relazioni ivi curate), Fondazione Cariplo intende partecipare ad azioni comuni di divulgazione, formazione, scambio, progettazione e advocacy, volte a valorizzare l'«ecosistema Cariplo» e a creare opportunità di sviluppo e visibilità per i soggetti attivi nei settori culturali e creativi locali.

Per le attività del 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziate e/o deliberate in anni precedenti.

Iniziative culturali internazionali
LM3 Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa
Macro-obiettivo
Promuovere una cittadinanza attenta e connessa.

Obiettivi di cambiamento	
Sviluppare interventi integrati di respiro europeo attraverso alleanze strategiche con soggetti filantropici e istituzionali volte a supportare le organizzazioni culturali e creative nei processi di sviluppo e internazionalizzazione e a rendere le comunità locali più aperte e connesse al mondo.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
Almeno 2 progetti in partenariato realizzati/avviati.	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 2 eventi pubblici divulgativi, rivolti a operatori culturali, su sfide trasversali (cultura e sociale, cultura e ambiente, cultura e scienza ecc.);	2. Almeno 10 organizzazioni culturali coinvolte in percorsi di sviluppo e internazionalizzazione.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2024 – 2027	

Paesaggio che vai. Cammini d'Italia per fare comunità - Progetto ACRI

Nel 2026 proseguirà l'attuazione del progetto "Paesaggio che vai", lanciato nel 2025 in collaborazione con ACRI, che sosterrà gli enti privati non profit impegnati nella gestione o co-gestione di Cammini erogando contributi e accompagnandoli nell'elaborazione e realizzazione dei progetti. In continuità con il progetto FUNDER35, l'iniziativa è guidata da un Comitato composto dai rappresentanti di 12 Fondazioni che partecipano alla Commissione Beni e Attività culturali di ACRI.⁴

Come ente attuatore è stato selezionato Cammini d'Italia, impresa giovanile attiva nell'ambito del turismo lento, che mette a disposizione il proprio portale dove sono censiti circa 100 Cammini distribuiti su tutto il territorio nazionale. Sempre in continuità con l'esperienza positiva di FUNDER35, si prevede di svolgere un'attività di crowdfunding, gestita da Fondazione Sviluppo e Crescita CRT attraverso la piattaforma Eppela, e un'attività di comunicazione istituzionale affidata a Fondazione Con il Sud.

Per le attività del 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziate e/o deliberate in anni precedenti.

Paesaggio che vai. Cammini d'Italia per fare comunità – Progetto ACRI
LM3 Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa
Macro-obiettivo
Rafforzare la connessione tra il territorio di riferimento e reti nazionali/internazionali.
Obiettivi di cambiamento
Realizzare interventi partecipativi in grado di coniugare la valorizzazione del patrimonio culturale con lo sviluppo e la riattivazione di processi di crescita e di coesione sociale dei territori.

⁴ Il Comitato del progetto Paesaggio che vai è formato da Fondazione Cariplo, nel ruolo di capofila, Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione Con il Sud, Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo, Fondazione di Modena, Fondazione Cassa di Risparmio di Bologna e Ravenna, Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia, Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia, Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, Fondazione Varrone Cassa di Risparmio di Rieti e Fondazione di Sardegna.

Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Almeno il 40% degli enti coinvolti attiva collaborazioni strategiche con attori pubblici e/o privati, generando reti locali attive oltre la durata del progetto;	2. +30% di accessi registrati sull'applicazione Cammini d'Italia rispetto al 2025.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 20 proposte progettuali avviate, distribuite su cammini selezionati sui territori di competenza delle Fondazioni coinvolte;	2. Almeno 20 enti supportati attraverso attività di supervisione e accompagnamento operativo.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2025 – 2026	

Progetto Collezione Cariplo

Fondazione Cariplo possiede una raccolta di opere d'arte di significativo pregio storico-artistico, costituita da 766 dipinti, 118 sculture e 53 tra oggetti e arredi, appartenenti a un'epoca compresa tra il primo secolo d.C. e la seconda metà del Novecento. Tale Collezione è una delle numerose espressioni storico-artistiche del territorio, meno nota alla collettività, e per questo oggetto di un impegno costante della Fondazione, che tradizionalmente ne valorizza e divulga la storia e l'intrinseco legame con la Cassa di Risparmio e il suo territorio d'azione.

Il Progetto Collezione Cariplo è un modello di gestione del patrimonio artistico che coniuga gli obiettivi di una sempre maggiore fruibilità con quelli di sostenibilità economica. Tale modello si fonda sulla collaborazione con il gruppo Intesa Sanpaolo e consente all'intera Collezione di essere gestita in maniera unitaria e adeguata agli standard in materia di conservazione e gestione dei patrimoni artistici. La Collezione ne risulta inoltre rafforzata in relazione alla propria valorizzazione e a una maggiore fruizione delle opere da parte di pubblici sempre più ampi, anche grazie alla realizzazione di progetti speciali.

Per le attività del 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto Collezione Cariplo
LM3 Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa
Macro-obiettivo
Rafforzare la connessione tra il territorio di riferimento e reti nazionali/internazionali.
Obiettivi di cambiamento
Conservare e valorizzare il patrimonio artistico della Fondazione collaborando con soggetti specializzati nella diffusione di prodotti e servizi culturali innovativi e ad alto contenuto creativo, con impatti ambientali contenuti e un utilizzo consapevole delle tecnologie.
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)
Almeno 1.000 fruitori delle attività di valorizzazione.

Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 20 movimentazioni di opere d'arte facenti parte della Collezione;	2. Almeno 3 attività di valorizzazione rivolta al pubblico e alle istituzioni di settore.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2026-2027	

Promuovere interventi e strumenti erogativi nel campo dell'educazione finanziaria

La principale indagine empirica sul livello di alfabetizzazione finanziaria della popolazione italiana - l'indagine INFE/OCSE 2023, condotta dalla Banca d'Italia con cadenza triennale - evidenzia come l'Italia sia significativamente in ritardo rispetto alla media dei Paesi OCSE. Meno del 20% degli italiani over 35 possiede almeno il livello minimo considerato indispensabile di competenze finanziarie (conoscenze, comportamenti e atteggiamenti), a fronte di una media OCSE del 39%.

L'indagine mette in luce divari rilevanti tra diverse fasce della popolazione, con una particolare vulnerabilità riscontrata tra giovani, donne e anziani. I giovani italiani mostrano un ritardo preoccupante nelle competenze economiche di base, con punteggi stagnanti da anni e criticità accentuate tra gli studenti dei percorsi meno accademici. Le donne soffrono di un deficit di conoscenze e di fiducia nella gestione finanziaria rispetto agli uomini, spesso legato a retaggi culturali che le hanno escluse dalla gestione economica familiare. Gli anziani, infine, rappresentano una fascia ampia e fragile, esposta al rischio di esclusione finanziaria causata in primis dalle difficoltà di adattamento alla digitalizzazione dei servizi.

Le carenze di alfabetizzazione finanziaria hanno ricadute significative sul benessere socioeconomico della popolazione. Tra gli effetti più rilevanti si annoverano l'incapacità di gestire il bilancio familiare, il sovraindebitamento, il gioco d'azzardo e la vulnerabilità alle frodi finanziarie.

Migliorare le competenze finanziarie della popolazione è dunque essenziale per promuovere l'inclusione economica, la stabilità finanziaria delle famiglie e la capacità di compiere scelte consapevoli, contribuendo in modo concreto alla riduzione della povertà e delle disuguaglianze.

Dopo l'avvio positivo nel 2025 del progetto Bussola Finanziaria, dedicato a sostenere l'introduzione dell'educazione finanziaria obbligatoria nelle scuole italiane, per il 2026 l'obiettivo è quello di promuovere un nuovo progetto, dedicato all'educazione finanziaria degli adulti, promosso da enti del terzo settore specializzati.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di euro 315.000.

Diffondere consapevolezza sulle tematiche connesse agli investimenti sostenibili

La crisi del settore degli investimenti sostenibili, su cui l'Area Finanza e Sostenibilità ha concentrato la propria attenzione sin dall'avvio delle attività a fine 2023, sta ormai esercitando visibili effetti anche sulla legislazione europea, mettendo in luce le fragilità di un modello basato sull'imposizione universale per via normativa di prassi aziendali sostenibili, e riaffermando l'esigenza di tornare a puntare sulla responsabilità dei singoli imprenditori ed investitori nell'adozione di prassi aziendali e d'investimento sostenibili, volontarie e diversificate.

In un contesto complesso e ancora in evoluzione, l'obiettivo è quello di sviluppare e diffondere conoscenza, sia all'interno della struttura che nell'ecosistema allargato di Fondazione, sulle tematiche connesse agli investimenti sostenibili, continuando il monitoraggio del quadro normativo europeo e delle buone prassi internazionali di *stewardship* ed *engagement*, e promuovendo l'avvio di un'attività di studio volta a perseguire un miglioramento dei rating di sostenibilità esistenti.

Per il 2026 l'area Finanza e Sostenibilità realizzerà le seguenti iniziative:

- Proseguire nel monitoraggio dell'evoluzione del quadro normativo europeo sulla finanza sostenibile e delle buone pratiche di *stewardship* e *engagement*, partecipando attivamente ai gruppi di lavoro di *Shareholders for Change*, Centro Italiano Interreligioso per il Dialogo, *International Corporate Governance Network* e Forum per la Finanza Sostenibile, segnalando azioni di *engagement* emblematiche.
- Avviare una «Accademia per le buone pratiche sugli investimenti sostenibili» con l'obiettivo di promuovere la cultura della sostenibilità socio-ambientale, in risposta al progressivo disimpegno della normativa europea in materia di sostenibilità. L'Accademia prevede l'organizzazione di forum e seminari tematici, coinvolgendo personalità di rilievo del panorama imprenditoriale internazionale ed italiano, chiamate a condividere esperienze concrete e casi studio che dimostrino come un approccio imprenditoriale veramente sostenibile generi valore, mitighi i rischi e rafforzi la competitività delle imprese. L'iniziativa si propone inoltre di favorire il dialogo tra attori economici, investitori e istituzioni, contribuendo alla definizione di pratiche condivise e replicabili nel campo degli investimenti sostenibili.
- Promuovere un'iniziativa internazionale di *standard setting* sui rating di sostenibilità insieme ai network di *engagement* cui aderisce Fondazione.
- Approfondire i temi connessi alla finanza sostenibile di maggiore rilievo, in particolare il settore degli armamenti, avvalendosi della comprovata esperienza di ETS specializzati.
- Collaborare alla predisposizione di un «piano di azione» volto ad adottare strumenti di valutazione della conformità ai principi di sostenibilità degli investimenti patrimoniali della Fondazione e dell'operato dei beneficiari di contributi e dei fornitori.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di euro 185.000.

Bando Malattie rare con Telethon

La ricerca di base, in particolare nell'ambito delle malattie rare, è ancora oggi un ambito orfano di investimento; tuttavia, operare in questo campo appare strategico perché le malattie rare rappresentano un apripista anche per lo sviluppo di conoscenze chiave e nuove terapie per patologie più frequenti.

A partire dal 2021, Fondazione Cariplo e Fondazione Telethon ETS hanno unito risorse e competenze per pubblicare un bando congiunto che sostiene progetti di ricerca nel campo delle malattie rare, di origine genetica e non. In tre anni, sono stati sostenuti 59 studi per oltre 13 milioni di euro mobilitando 91 gruppi di ricerca italiani. Alla luce dei positivi risultati raggiunti, nel 2025 le due Fondazioni hanno rinnovato la collaborazione confermando il sostegno a progetti di ricerca di base incentrati sullo studio di geni/famiglie geniche, proteine e molecole di mRNA la cui funzione è sconosciuta. Il termine sconosciuto si riferisce a bersagli per i quali non sono note informazioni sulla struttura, sulla funzione e sulla interazione con molecole e farmaci. Intervenire in questo campo è fondamentale per migliorare la qualità della ricerca e gettare le basi per lo sviluppo di nuovi approcci terapeutici. Oltre al consolidato sostegno a progetti con un solido background scientifico (Full Applications), nel 2025 è stata introdotta una seconda linea di intervento destinata alle Pilot Applications al fine di supportare idee innovative fin dalle fasi iniziali di ricerca, offrendo quindi la possibilità di produrre solidi dati preliminari e aprire nuovi filoni di ricerca.

Le due Fondazioni non escludono in futuro di ampliare il perimetro della collaborazione ad altri ambiti della ricerca sulle malattie rare. L'attività con Fondazione Telethon ETS è coerente con gli SDGs 3 e 17.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.730.000 euro.

Bando Malattie rare con Telethon		
LM3 Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa		
Macro-obiettivo		
Rafforzare la connessione tra il territorio di riferimento e reti nazionali/internazionali.		
Obiettivi di cambiamento		
Esplorare il genoma umano nella sua interezza per creare volumi di dati sempre maggiori che rendano più robusti ed efficaci gli approcci sperimentali, col fine ultimo di velocizzare le risposte della ricerca.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Numero di citazioni normalizzato (rapportato al valore atteso in base a settore/rivista) almeno superiore a 1 a un paio d'anni dalla conclusione dei progetti;	2. In almeno il 25% dei progetti finanziati di tipo "full" il target evolve da Tdark a Tbio (bersagli per i quali sono note informazioni sulla struttura, sulla funzione o sulla interazione con molecole) a conclusione (saldo) del progetto;	3. Per i progetti di tipo "pilot", evoluzione verso la successiva riproposizione di un progetto di tipo "full" in almeno il 10% dei casi.

Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 1 pubblicazione scientifica per progetto a conclusione (saldo) del progetto;	2. Almeno 1 Tdark indagato (bersagli per i quali non sono note informazioni sulla struttura, sulla funzione e sulla interazione con molecole e farmaci) per progetto finanziato.	
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2027-2029		

Collaborazioni internazionali nel campo della ricerca

L'Area Ricerca è membro dello *Steering Group del Research Forum* di Philea (Philanthropy Europe Association) e vanta relazioni consolidate con autorevoli Fondazioni internazionali attive nel settore della ricerca e dell'innovazione.

In questo ambito è stato in particolare avviato un dialogo privilegiato con Novo Nordisk Foundation che ha portato, nel 2025, alla stipula di un *Memorandum of Understanding* finalizzato a promuovere diete sane e sostenibili attraverso un approccio integrato che unisce ricerca, educazione, comunicazione e coinvolgimento civico. Questa collaborazione si inserisce nel più ampio contesto delle politiche europee per la sostenibilità alimentare e risponde alle sfide globali legate all'impatto ambientale della produzione alimentare. Partendo da questa premessa, è in corso di sviluppo una progettualità congiunta che porterà alla realizzazione di workshop ed eventi, visite di studio, scambi e condivisione di buone pratiche sui temi della transizione alimentare nonché al sostegno di progettualità specifiche. In questo ambito si privilegeranno azioni per favorire la consapevolezza dei cittadini, in particolare dei giovani, e il loro *empowerment* nelle scelte alimentari. Per il 2026 si intende consolidare la collaborazione con Novo Nordisk Foundation e proseguire il confronto con altre fondazioni europee attive nel campo della ricerca. L'attività con Novo Nordisk Foundation è coerente con gli SDGs 2, 11, 12 e 17.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 500.000 euro.

Collaborazione con AIRC

Nel 2025 Fondazione Cariplo e Fondazione AIRC ETS hanno avviato una collaborazione pluriennale per sostenere progetti di ricerca e formazione nel campo della prevenzione, diagnosi e cura dei tumori.

La prima iniziativa congiunta riguarda la formazione dei *Physician scientist* e ha l'obiettivo di promuovere questa figura professionale all'interno del sistema italiano. I *Physician scientist*, essendo sia medici che ricercatori, sono in una posizione privilegiata per identificare problemi clinici che necessitano di nuove soluzioni e per sviluppare terapie innovative basate su ricerche all'avanguardia. Il loro contributo è considerato particolarmente rilevante nella lotta contro il cancro, una delle principali cause di morte a livello mondiale, con incidenza in ascesa secondo i dati pubblicati dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS). In questo campo, a fronte di ingenti finanziamenti alla ricerca, emerge la necessità di trasferire rapidamente i risultati ottenuti a beneficio dei pazienti, sviluppando approcci personalizzati e di medicina di precisione. L'intervento delle due Fondazioni consiste in un programma di dottorato nazionale rivolto agli

specializzandi in area medica. Il programma - realizzato in partnership con la Fondazione “Scuola Superiore Europea di Medicina Molecolare ETS” e l'Università di Milano – coniuga, oltre alla didattica, un'intensa e qualificata attività di ricerca e all'obbligo di effettuare pratica clinica. L'iniziativa in collaborazione con AIRC è coerente con gli SDGs 3 e 17.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Collaborazione con AIRC		
LM3 Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa		
<u>Macro-obiettivo</u>		
Rafforzare la connessione tra il territorio di riferimento e reti nazionali/internazionali.		
<u>Obiettivi di cambiamento</u>		
Innovare e potenziare i percorsi formativi per Physician Scientist.		
<u>Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)</u>		
Promuovere la figura professionale del Physician Scientist all'interno del sistema italiano		
<u>Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)</u>		
1. realizzazione di 3 cicli del dottorato nazionale sperimentale rivolto a specializzandi in area medica con interesse nella ricerca oncologica;	2. 30 medici specialisti conseguono il titolo di dottorato di ricerca;	3. Almeno 5 attività di comunicazione e advocacy per promuovere la figura del Physician Scientist.
<u>Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)</u>		
2025-2032		

Progetto AGER- Agroalimentare E Ricerca

Il progetto AGER, avviato da Fondazione Cariplo nel 2008 e condotto in collaborazione con altre 18 Fondazioni italiane, sostiene ricerca scientifica ad alto impatto applicativo al fine di rafforzare la competitività del settore agroalimentare italiano. Nel corso delle prime due edizioni sono stati sostenuti 32 progetti multi-partner con lo scopo di supportare la messa a punto di tecnologie e soluzioni agronomiche innovative per favorire lo sviluppo di otto settori strategici del comparto agroalimentare: cerealicoltura, ortofrutticoltura, zootecnia, vitivinicoltura, acquacoltura, olivicoltura, agricoltura di montagna e produzioni lattiero-casearie.

Alla luce del complesso contesto ambientale ed economico che caratterizza gli ultimi anni, nel corso del 2021 è stata avviata la terza edizione del Progetto AGER, finalizzata ad individuare innovazioni che permettano di garantire una produzione agricola sostenibile, che ottimizzi e limiti il ricorso alle risorse naturali e sia in grado di far fronte alle conseguenze dei cambiamenti climatici. In linea con queste finalità, nel 2023 è stato pubblicato un primo bando e sono stati finanziati 3 progetti focalizzati sullo studio del microbioma del suolo e sulla sua capacità di efficientare l'utilizzo dell'acqua e dei nutrienti, nell'intento di incrementare la salute e la fertilità dei suoli italiani. Nel 2025, è stato lanciato un secondo bando finalizzato a migliorare i processi produttivi e

sviluppare tecnologie per aumentare la qualità e la sostenibilità delle colture leguminose, promuovendo la diversificazione delle fonti proteiche nella dieta mediante l'incremento delle proteine di origine vegetale.

Parallelamente alle attività di sostegno alla ricerca, AGER promuove l'attivazione di un piano di trasferimento delle conoscenze finalizzato a fornire risposte concrete agli operatori del settore e favorire uno sviluppo sostenibile dei territori, attraverso momenti di condivisione e confronto tra ricercatori, tecnici, studenti e professionisti che facilitano lo scambio di conoscenza e l'applicazione immediata delle innovazioni in ambito produttivo.

Il progetto AGER è coerente con gli SDGs 2, 9, 12, 13, 15 e 17.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Progetto AGER-AGroalimentare E Ricerca	
LM3 Allargare i confini, comprendendo e gestendo le relazioni tra il territorio di riferimento, l'Italia e l'Europa	
Macro-obiettivo	
Rafforzare la connessione tra il territorio di riferimento e reti nazionali/internazionali.	
Obiettivi di cambiamento	
Produrre nuove conoscenze e soluzioni tecnologiche innovative per rendere sostenibile la filiera agroalimentare, promuovendo la formazione di giovani ricercatori e favorendo la diffusione di nuove conoscenze utili agli operatori della filiera.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
Conoscenza trasferita: almeno 100.000 utenti sul sito web + almeno 50 articoli su stampa specializzata + 15.000 persone che hanno partecipato ad eventi divulgativi per l'intero progetto AGER / Conoscenza trasferita: almeno 30.000 utenti sul sito web + almeno 25 articoli su stampa specializzata + 4.000 persone che hanno partecipato ad eventi divulgativi per AGER3	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 500 pubblicazioni scientifiche nell'intero progetto AGER/ Almeno 100 pubblicazioni scientifiche per AGER3;	2. Almeno 600 giovani ricercatori incaricati nei progetti sostenuti da AGER / Almeno 100 giovani ricercatori incaricati nei progetti sostenuti da AGER3.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2030	

Iniziative di sistema cooperazione internazionale

Dal 2008 al 2015, Fondazione Cariplo ha promosso, insieme ad ACRI e alle Fondazioni di origine bancaria attive in cooperazione internazionale, 3 grandi iniziative multisettoriali per lo sviluppo sostenibile in Nord Uganda, Senegal e Burkina Faso. Dal 2016, Fondazione Cariplo e Fondazione Compagnia di San Paolo hanno inoltre promosso il progetto Innovazione per lo sviluppo, favorendo il legame tra Italia e Africa grazie al potenziale dell'innovazione tecnologica.

Nel mese di luglio 2025, con la firma di un Protocollo di collaborazione multistakeholder - che coinvolge Acri e diversi altri soggetti privati e pubblici facenti parte dell'ecosistema di cooperazione italiana allo sviluppo - è stata avviata una riflessione a livello nazionale

volta al disegno di una nuova iniziativa di sistema che si prevede diventi operativa nel 2026.

Vengono inoltre confermate due collaborazioni attive a livello europeo, in particolare:

- l'iniziativa JAFOWA - Joint Action for Farmers Organisations in West Africa (avviata da un gruppo di Fondazioni europee) che si occupa di agroecologia e supporto alle organizzazioni contadine; l'iniziativa proseguirà nel 2026 per consolidare le attività in favore di sistemi alimentari sostenibili;
- la partecipazione al gruppo tematico dedicato alla cooperazione internazionale (FIND - Funders International Network for Development) nato nel 2023 in seno a Philea – Philantropy Europe Association e a cui Fondazione Cariplo ha aderito fin dalla sua creazione.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 600.000 euro oltre a risorse già stanziare e/o deliberate in anni precedenti.

Fondo per la Repubblica Digitale

Il Fondo per la Repubblica Digitale, istituito con il decreto-legge n. 152 del 2021 (convertito con modificazioni dalla legge n. 233 del 2021), sostiene progetti rivolti alla formazione e all'inclusione digitale. La finalità prioritaria è quella di accrescere le competenze digitali dei cittadini, favorendo, in particolare, il reskilling e l'upskilling digitale di lavoratori e di cittadini ai margini del mercato del lavoro o che necessitano di opportunità di reinserimento sociale.

Le modalità di intervento del Fondo Repubblica Digitale sono state definite da un protocollo di intesa tra il Governo e Acri e ricalcano il modello già sperimentato con il Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile. Oltre al Comitato di indirizzo strategico e al Soggetto attuatore (impresa sociale Fondo per la Repubblica Digitale) la governance prevede anche un Comitato scientifico indipendente, a cui è affidato il compito di monitorare e valutare l'efficacia ex post degli interventi finanziati.

Attivo in via sperimentale per gli anni 2022-2026, è alimentato dai versamenti effettuati dalle Fondazioni di Origine Bancaria (a cui è riconosciuto un contributo sotto forma di credito di imposta).

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.282.551 euro di cui:

- 1.711.913 euro derivanti dal credito di imposta;
- 570.638 euro di stanziamento addizionale.

Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile

Il Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, istituito con la L. 208/2015, è destinato al sostegno di interventi sperimentali finalizzati a rimuovere gli ostacoli di natura economica, sociale e culturale che impediscono la piena fruizione dei processi educativi da parte dei minori. Attivo dal 2016 e alimentato dai versamenti effettuati dalle Fondazioni di Origine Bancaria, è stato via via prorogato fino al 2027. Fondazione Cariplo, rinnovando il proprio impegno garantito sin dalla creazione del Fondo, intende

aderire anche per il 2026. L'ammontare delle risorse in capo ad ogni Fondazione è determinato da ACRI a livello nazionale. Per quanto riguarda l'operatività del Fondo, rimane invariata l'impostazione definita nel 2016: gli strumenti erogativi verranno elaborati su indicazioni del Comitato di indirizzo strategico del Fondo e gestiti dall'impresa sociale Con i Bambini, interamente partecipata dalla Fondazione con il Sud.

Per le attività 2026 è previsto un impegno di Fondazione Cariplo di 668.881 euro di cui:

- 501.661 euro derivanti dal credito di imposta;
- 167.220 euro di stanziamento addizionale.

Fondazione Con il SUD

La Fondazione con il Sud è un ente non profit privato nato il 22 novembre 2006 dall'alleanza tra le Fondazioni di Origine Bancaria e il mondo del terzo settore e del volontariato, per promuovere l'infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno.

Le Fondazioni di Origine Bancaria, oltre a partecipare alla governance, sostengono l'attività della Fondazione con il Sud con un contributo annuo di complessivi 20 milioni di euro.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 3.464.758 euro.

4. Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità

Per sostenere le persone e le comunità nelle sfide attuali, e soprattutto porre le condizioni di sviluppo futuro, è necessario creare un terreno fertile che permetta di generare competenze e capacità di lettura dei fenomeni e della realtà. Il raggiungimento di questi obiettivi richiede un investimento costante in attività di comprensione del contesto e capacity building di persone e organizzazioni.

1. **Conoscere per decidere**

Di fronte a uno scenario sempre più complesso e interconnesso la conoscenza diventa il presupposto per comprendere i fenomeni e assumere decisioni. Questo aspetto diventa ancora più vero e necessario quando i fenomeni e le decisioni si giocano a livello collettivo e comunitario, rendendo necessario dotarsi di strumenti condivisi per dare forma e promuovere l'uso strategico dei dati, incrementando la loro accessibilità e fruibilità.

2. **Competence building per il terzo settore e gli enti territoriali**

Le organizzazioni non profit attive sul territorio sono una leva importante di tenuta per le comunità, specialmente di fronte al cambiamento. Per rafforzarne il ruolo, alcune opportunità potrebbero scaturire dal nuovo quadro legislativo di riferimento, dalla transizione digitale e dal ripensamento dei modelli operativi per offrire servizi più sostenibili e resilienti. In questo senso, l'empowerment degli attori dell'economia sociale può essere messo in atto sia a vantaggio delle organizzazioni private non profit, che degli enti locali.

3. **Innovazione per generare valore per le comunità**

L'innovazione può essere un'importante leva strategica per accrescere la capacità delle organizzazioni di rispondere in modo efficace ai bisogni sociali, culturali e ambientali emergenti. L'innovazione viene intesa in senso ampio: non solo come adozione di nuove tecnologie, ma anche come sperimentazione di modelli di intervento e strumenti finanziari capaci di generare impatto e sostenibilità.

4. **Sostegno allo sviluppo di professionalità e carriere emergenti**

Lo sviluppo del capitale umano è incentrato sulla creazione di competenze nella singola persona, ma anche nei sistemi educativi, nelle realtà lavorative, associative: in una parola nella "comunità". Una comunità ricca di esperienze, di saperi condivisi, di competenze e di relazioni è una comunità dal capitale umano più forte: un capitale umano competente e interconnesso, meglio attrezzato ad affrontare il cambiamento.

Gli strumenti filantropici

Stima delle risorse disponibili per la linea di mandato 4

(€)	DPPA 2026
Riprogettiamo il futuro	2.550.000
Data evidence	700.000
InnovaWelfare	3.500.000
InnovaCultura 2	400.000
Get it!	400.000
Get it! 4Music	550.000
Sostegno al Terzo Settore - Accesso al credito	400.000
Impact4Art 2.0	-
Impact4Coop	-
Portale web dell'Area Ambiente	-
Bando Ricerca Giovani	8.300.000
Strumenti a supporto della comunità scientifica (Bando vElColo)	250.000
Totale	17.050.000

Riprogettiamo il futuro

L'iniziativa, avviata nel mese di marzo 2022, è promossa congiuntamente dall'Area Ambiente, Arte e cultura e Servizi alla Persona e punta a rispondere in maniera incrementale ai bisogni di rafforzamento e sviluppo organizzativo delle organizzazioni non profit nel territorio di riferimento di Fondazione Cariplo.

Il Programma prevede tre linee di lavoro:

- formazione, erogata principalmente tramite la piattaforma di formazione a distanza Cariplo Social Innovation, al fine di mettere a disposizione degli enti un luogo digitale con un ampio catalogo di contenuti e approfondimenti su tematiche rilevanti per il mondo del non profit (es. progettazione, digitale, fundraising, ...);
- attività di accompagnamento/mentorship/coaching, per supportare gli enti nelle fasi di design delle proprie strategie di sviluppo organizzativo e/o di progettazione esecutiva di piani di azione;
- bando intersettoriale finalizzato a sostenere, attraverso contributi a fondo perduto, progetti di sviluppo organizzativo. Il bando sarà destinato alle organizzazioni che dimostrino un potenziale trasformativo e sosterrà progetti con una chiara visione di impatto sociale, culturale, ambientale e una forte apertura al coinvolgimento dei giovani nei processi organizzativi e nel volontariato organizzato.

Nel 2026 il Programma, in base agli apprendimenti emersi dalle comunità di pratica sul cambiamento avviate negli anni precedenti, ai contributi degli esperti coinvolti nelle attività formative e ai risultati delle indagini di soddisfazione rivolte agli enti di terzo settore, aggiornerà i contenuti formativi online e offrirà momenti di approfondimento per supportare gli enti nel design di strategie e nella progettazione di piani di sviluppo organizzativo. Sarà posta particolare attenzione al change management, all'investimento sulle risorse umane e all'attrattività del terzo settore rispetto ai giovani, nelle professioni di cura, nell'animazione socioculturale e nella sostenibilità ambientale. In coerenza con le linee di intervento del Programma è previsto il lancio della quarta edizione del Bando.

A partire dalla realizzazione del Quaderno "Professionalità qualificate nei servizi di cura Problemi di reperibilità e trattenimento nel Terzo Settore: cause e possibili soluzioni", si prevede di promuovere attività per contribuire a un cambio di narrazione sul lavoro sociale, favorire una mappatura e uno scambio di soluzioni sperimentate anche grazie al bando, e disegnare ulteriori possibili azioni per garantire una maggiore attrattività e sostenibilità organizzativa delle organizzazioni non profit.

Inoltre, in coerenza con l'adesione da parte della Fondazione all'International Philanthropy Commitment on Climate Change, che impegna gli enti aderenti a una rilettura della propria strategia in chiave climatica, si prevede di realizzare specifiche attività di capacity building di supporto al terzo settore nella transizione climatica in questo ambito.

Infine, nel quadro delle attività previste, si valuterà l'opportunità di attivare interventi mirati di accompagnamento rivolti a enti che, pur attraversando una fase di particolare fragilità, dimostrino una chiara volontà di ripensamento organizzativo e un potenziale significativo di impatto sul territorio.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 2.550.000 euro.

Programma Riprogettiamo il futuro		
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità		
Macro-obiettivo		
Promuovere l'innovazione, l'efficacia e la sostenibilità dei modelli di intervento e l'empowerment degli attori dell'economia sociale.		
Obiettivi di cambiamento		
Rafforzare le capacità strategiche organizzative e gestionali delle ONP che si interfacciano con la Fondazione e affinare le loro competenze nel perseguire le proprie mission e vision.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Almeno il 70% degli enti finanziati con il bando restituisce piani di sviluppo organizzativo a medio e lungo periodo in grado di assicurare la sostenibilità degli enti stessi nel tempo includendo una riflessione strategica sul capitale umano, sulla governance, sul coinvolgimento delle giovani generazioni, sulla sostenibilità ambientale e sulla transizione digitale;	2. Almeno l'80% degli enti, in ogni edizione dello strumento bando (2026-2027) partecipa attivamente a momenti di indagine e monitoraggio online e comunità di pratica, costruendo spazi concreti di condivisione di processi e metodi e di scambio;	3. Almeno il 50% degli enti propone strategie per la valorizzazione dei giovani e delle professioni sociali, culturali, ambientali, con un incremento di under 35 coinvolti nelle attività dell'ente in maniera continuativa (tra lavoro dipendente e volontariato professionalizzante) di almeno il 30%.

Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 400 organizzazioni coinvolte nel percorso formativo a distanza, 2.000 persone raggiunte con gli strumenti e i servizi attivati;	2. Almeno 200 persone/enti coinvolte/i nei webinar di approfondimento;	3. Almeno 45 progetti finanziati per edizione nell'ambito del bando intersettoriale.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2026-2028		

Data evidence

I dati rappresentano una risorsa fondamentale per generare conoscenza e contribuire a decisioni più consapevoli. Tuttavia, nonostante la crescente disponibilità di dati, il loro pieno potenziale informativo rimane ancora spesso inesplorato a causa di barriere tecniche e culturali che ne ostacolano l'uso condiviso e strategico.

Su queste basi, le aree Ambiente, Arte e cultura, Ricerca Scientifica e Servizi alla Persona intendono avviare un'iniziativa intersettoriale volta a sostenere l'utilizzo consapevole dei dati come risorsa strategica per affinare la comprensione di fenomeni complessi e migliorare i processi decisionali. In un contesto segnato dalla crescente disinformazione o dall'uso distorto dell'informazione, l'iniziativa si propone di rafforzare la cultura del dato, favorendo pratiche di condivisione e accessibilità.

Il percorso si innesta su esperienze già maturate dalla Fondazione in ambiti affini, come i bandi "Data Science", con la volontà di valorizzare il dato come bene comune, capace di generare impatti positivi sul benessere delle persone, sull'ambiente e sulla coesione sociale.

La nuova iniziativa intende promuovere una maggiore familiarità con i dati, rafforzando le competenze delle organizzazioni attraverso la diffusione di strumenti, capacità e buone pratiche per la raccolta, gestione e condivisione dei dati, nel rispetto dei principi di qualità, aggiornamento, privacy e sicurezza, così da valorizzarne appieno il potenziale. Potranno altresì essere promosse azioni per rafforzare le competenze e le capacità critiche dei cittadini.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 700.000 euro, oltre a ulteriori stanziamenti che troveranno copertura a fine anno con le somme non impiegate.

InnovaWelfare

Nel 2023 Fondazione ha lanciato il progetto InnovaWelfare con l'obiettivo di potenziare la capacità di innovazione degli attori non profit attivi nel sistema del welfare per migliorare le risposte ai bisogni nel breve e medio-lungo periodo. Il Progetto è promosso congiuntamente dall'Area Servizi alla Persona e dall'Area Ricerca Scientifica, insieme a Cariplo Factory srl società benefit e Fondazione Social Venture Giordano dell'Amore e si sviluppa su tre assi di lavoro:

- i) un Osservatorio Tecnologico;
- ii) il Bando InnovaWelfare per accompagnare gli enti non profit nella sperimentazione di soluzioni innovative abilitate dalla tecnologia e/o dal digitale;
- iii) attività di Impact Investing per fornire un ulteriore accompagnamento delle migliori soluzioni sperimentate sul Bando.

Nell'ambito dell'Osservatorio è stata realizzata una ricerca che ha delineato le opportunità offerte dalla tecnologia e dal digitale nell'innovare i servizi di welfare alla luce delle trasformazioni sociali in atto (in fase di pubblicazione). Tramite le prime due edizioni del Bando sono stati sostenuti 17 progetti che implementano test e sperimentazioni di soluzioni tecnologiche per il miglioramento dei servizi di welfare. Sono in fase di valutazione eventuali investimenti delle migliori soluzioni sostenute dal bando.

Sulla base degli esiti delle azioni realizzate, Fondazione sta lavorando a un'evoluzione del Bando, da lanciare nel 2026 per continuare a sostenere le organizzazioni non profit che intendono migliorare i propri servizi di welfare tramite le nuove tecnologie.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 3.500.000 euro.

InnovaCultura 2

La seconda edizione del progetto InnovaCultura, promossa in collaborazione con Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia, si inserisce nel quadro delle politiche di sostegno all'innovazione del settore culturale e creativo lombardo. L'iniziativa nasce dalla volontà di rafforzare le sinergie tra Luoghi di Cultura (LdC) e Imprese Culturali e Creative (ICC) per valorizzare il patrimonio culturale, favorendo l'adozione di modelli innovativi, la transizione digitale e la diffusione di tecnologie emergenti nel settore culturale. Il piano d'intervento prevede azioni di rafforzamento imprenditoriale e di impact investing, con il coinvolgimento di Cariplo Factory e Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 400.000 euro.

InnovaCultura 2	
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità	
Macro-obiettivo	
Promuovere l'innovazione, l'efficacia e la sostenibilità dei modelli di intervento e l'empowerment degli attori dell'economia sociale.	
Obiettivi di cambiamento	
Supportare la crescita e l'innovazione del settore culturale e creativo, contribuendo al rafforzamento dell'offerta delle Imprese Culturali e Creative (ICC), promuovendo il rinnovamento delle attività dei Luoghi della Cultura lombardi (LdC) e favorendo la collaborazione tra ICC e LdC.	
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)	
1. Almeno 30 ICC finanziate sul bando di Regione Lombardia rivolto a partenariati tra ICC e LdC per la realizzazione di progetti di innovazione culturale;	2. Almeno 20 LdC innovano la propria attività grazie alla collaborazione con le ICC.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)	
1. Almeno 50 ICC si candidano alla "Call for Solutions per ICC"; 2. Almeno 20 ICC risultano meritevoli e partecipano al percorso di rafforzamento;	3. Almeno 30 rappresentanti di LdC partecipano ai workshop di "Innovation Engagement"; 4. Almeno 2 ICC investite da parte di FSVGDA.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)	
2025 – 2027	

Get it!

Get it! è un programma di empowerment e impact investment readiness, promosso da Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore (FSVGDA) e realizzato in collaborazione con Cariplo Factory, ideato per sostenere la crescita delle start-up a impatto sociale, ambientale e culturale dalla generazione di idee all'investibilità.

Nel corso del 2026 FSVGDA rilancerà il programma Get it!, giunto alla sua quinta edizione, per continuare a offrire a team di innovatori, start-up e imprese, selezionati attraverso call for impact, la possibilità di prendere parte a un percorso di empowerment personalizzato che include incubazione, accelerazione e mentorship. Le migliori iniziative potranno essere inserite nel portfolio di partecipazioni di FSVGDA.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 400.000 euro.

Get it!		
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità		
Macro-obiettivo		
Promuovere l'innovazione, l'efficacia e la sostenibilità dei modelli di intervento e l'empowerment degli attori dell'economia sociale.		
Obiettivi di cambiamento		
Sostenere l'imprenditorialità a impatto in Italia rafforzando e valorizzando tutti gli attori dell'ecosistema dell'impact investing.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Generare nelle imprese investite almeno un x3 delle risorse raccolte da terzi, a 3 anni dall'investimento;	2. Nelle investite tasso di sopravvivenza del 100%, a 3 anni dall'investimento;	3. Nelle investite crescita del 50% delle risorse assunte, a 3 anni dall'investimento.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 180 candidature ricevute;	2. Almeno 4 investimenti realizzati.	
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2026-2030		

Get it! 4Music

Nell'ambito della collaborazione tra Fondazione Cariplo e Fondazione Social Venture Giordano dell'Amore (FSVGDA), nasce Get it! 4Music, dedicato al settore musicale che vede il coinvolgimento anche di Music Innovation Hub (MIH), oltre a Cariplo Factory e punta a stimolare l'innovazione nel settore musicale, favorire l'accesso al mercato per nuove realtà e promuovere un ecosistema musicale creativo e inclusivo.

In seguito ai riscontri positivi della prima edizione, l'iniziativa sarà rilanciata nel 2026 con la previsione di selezionare progetti musicali imprenditoriali con modelli innovativi e sostenibili, capaci di generare impatto sociale, culturale e ambientale.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 550.000 euro.

Get it! 4 Music		
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità		
Macro-obiettivo		
Promuovere l'innovazione, l'efficacia e la sostenibilità dei modelli di intervento e l'empowerment degli attori dell'economia sociale.		
Obiettivi di cambiamento		
Stimolare l'innovazione nel settore musicale, favorire l'accesso al mercato per nuove realtà e promuovere un ecosistema musicale creativo e inclusivo.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
Almeno 12 realtà partecipanti rafforzano e sviluppano le proprie idee/progetti musicali, migliorandone sostenibilità e impatto; almeno il 50% di queste avviano collaborazioni nell'ecosistema musicale nazionale.		
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 70 idee/start-up musicali si candidano sulla call "Get it! 4 Music", di cui almeno 40 idee e 30 start-up;	2. Almeno 12 realtà selezionate partecipano al programma di rafforzamento di Cariplo Factory e Music Innovation Hub;	3. Almeno 3 start-up accedono a un investimento da parte di FSVGDA.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2026-2027		

Sostegno al terzo settore - Accesso al credito

A complemento del sostegno filantropico più tradizionale e dei più recenti strumenti di investimento a impatto, Fondazione Cariplo nel 2026 intende destinare risorse a una misura intersettoriale per facilitare l'accesso al credito delle organizzazioni di terzo settore, da realizzarsi in collaborazione con Fondazione Social Venture Giordano dell'Amore (FSVGDA).

Tale misura sarà costruita anche a partire dai risultati dell'iniziativa sperimentale "Sostegno al Terzo Settore" lanciata nel 2020 in collaborazione con Intesa Sanpaolo, CSVnet Lombardia, Fondazione ONC, Cooperfidi Italia e Fondazione Peppino Vismara e dagli apprendimenti maturati da FSVGDA in un'esperienza simile ("Futuro Aggiunto") in collaborazione con Fondazione Compagnia di San Paolo. Particolare attenzione sarà data nel costruire un impianto che possa consentire condizioni di accesso al credito agevolate per gli enti più fragili.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 400.000 euro.

Impact4Art 2.0

Le imprese culturali e creative (ICC) riscontrano difficoltà ad accedere a finanziamenti, malgrado il ruolo svolto nello sviluppo del territorio e gli impatti socioculturali generati. Le ICC, infatti, beneficiano solo in maniera residuale delle politiche di intervento statale, per lo più destinate ad aree come il patrimonio culturale e le arti performative. Questi soggetti, inoltre, difficilmente possono ricevere contributi dalle fondazioni private di origine bancaria a causa della loro natura giuridica, frequentemente for profit. A causa della loro debole redditività, infine, raramente le ICC riescono ad accedere a strumenti finanziari messi a disposizione dagli investitori.

Su queste basi Fondazione Cariplo intende continuare a sostenere la capitalizzazione delle ICC ritenute capaci di innovare il settore culturale e di produrre impatto sociale attraverso i loro prodotti e servizi. Il progetto Impact4Art (versione "2.0") consiste nell'erogazione di contributi a favore di Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore (FSVGDA) che vengono indirizzati in un fondo specifico e utilizzati in attività di impact investing in ambito artistico e culturale.

Per le attività del 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziate e/o deliberate in anni precedenti.

Impact4Art 2.0		
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità		
Macro-obiettivo		
Promuovere l'innovazione, l'efficacia e la sostenibilità dei modelli di intervento e l'empowerment degli attori dell'economia sociale.		
Obiettivi di cambiamento		
Sostenere la capacità delle imprese culturali e creative di accedere a finanziamenti attraverso operazioni di "impact investing".		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Almeno 4 ICC investite attivano contratti di collaborazione con luoghi della cultura o altre organizzazioni culturali per favorire la partecipazione e l'accessibilità culturale dei cittadini;	2. Almeno 4 ICC investite sviluppano nuovi servizi/prodotti o ampliano quelli precedentemente disponibili.	
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno 20 candidature ricevute;	2. Almeno 2 investimenti a beneficio di ICC in fase di scale-up;	3. Almeno 2 investimenti a beneficio di ICC in fase di start-up.
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
2023 – 2026		

Impact4Coop

Le cooperative sociali sono attori chiave di promozione di servizi per le comunità e di inserimento lavorativo.

Con il proseguimento dell'operazione Impact4Coop si vuole confermare l'impegno di Fondazione Cariplo nel supportare cooperative sociali incentivando l'attività di impact investing di Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore (FSVGDA) in ambito sociale. Tramite la concessione di un contributo in favore di FSVGDA, la Fondazione alimenta un fondo per realizzare investimenti nelle cooperative sociali che si trovano in una fase di sviluppo strategico e operativo orientato all'aumento dell'impatto sociale e a una maggiore sostenibilità futura, contribuendo al loro rafforzamento patrimoniale. Impact4coop prevede la possibilità di utilizzare ImpactGrant, una modalità innovativa che permette, in caso di raggiungimento di obiettivi di impatto sociale pre-concordati, di trasformare una quota parte dell'investimento in contributo a fondo perduto destinato a riserva indivisibile, attraverso azioni auto-estinguibili.

Per le attività del 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziate e/o deliberate in anni precedenti.

Impact4Coop		
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità		
<u>Macro-obiettivo</u>		
Promuovere l'innovazione, l'efficacia e la sostenibilità dei modelli di intervento e l'empowerment degli attori dell'economia sociale.		
<u>Obiettivi di cambiamento</u>		
Rafforzare l'impatto sociale che le cooperative sociali sono in grado di produrre attraverso il loro operato, sia dai servizi resi alle comunità, sia dalla creazione di opportunità occupazionali.		
<u>Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)</u>		
1. Raggiungimento da parte di tutte le organizzazioni destinatarie dell'investimento di almeno 80% dei KPI di impatto concordati in sede di delibera;	2. Crescita occupazionale con particolare riferimento a persone in condizioni di fragilità da parte di tutte le organizzazioni destinatarie dell'investimento.	
<u>Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)</u>		
1. Almeno 12 analisi preliminari;	2. Almeno 7 investimenti;	3. Almeno 3 investimenti con impact grant.
<u>Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)</u>		
2026-2034		

Portale web dell'Area Ambiente

L'iniziativa, avviata nel 2015, ha l'obiettivo di diffondere e rendere fruibile il patrimonio di dati generato dai progetti finanziati nell'ambito dei bandi dell'area Ambiente. Il portale Ambiente, che viene costantemente mantenuto, è raggiungibile all'indirizzo <http://ambiente.fondazionecariplo.it> e consente di accedere alla banca dati "ubiGreen", dedicata ai progetti naturalistici, "OPR", incentrata sulla resilienza delle comunità e "Portale AgriECO" la banca dati dei progetti finanziati per la promozione dell'agricoltura sociale e dell'agroecologia.

Per le attività 2026 non sono previsti ulteriori stanziamenti e si utilizzeranno risorse già stanziati e/o deliberate in anni precedenti.

Portale web dell'Area Ambiente		
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità		
<u>Macro-obiettivo</u>		
Promuovere l'uso strategico dei dati a supporto delle decisioni (evidenza), incrementando la loro accessibilità e fruibilità.		
<u>Obiettivi di cambiamento</u>		
Diffondere le iniziative finanziate dall'area Ambiente, in particolare in ambito naturalistico e agricolo.		
<u>Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)</u>		
Almeno 500 visitatori che accedono alla landing page e alle banche dati.		

Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)
1 portale costantemente aggiornato
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)
2024-2026

Bando Ricerca Giovani

In Italia esistono pochi programmi di finanziamento che aiutano a consolidare le competenze dei giovani ricercatori favorendone l'indipendenza e la progressione di carriera. Il risultato è non solo il fenomeno tristemente noto come "fuga di cervelli", ma anche un depauperamento della produttività della comunità scientifica locale e, alla lunga, una minor capacità di contribuire allo sviluppo dei territori.

Per rispondere a questa criticità, a partire dal 2014 Fondazione Cariplo ha avviato una misura espressamente dedicata ai giovani ricercatori. Questo strumento ha già prodotto risultati importanti sia in termini di avanzamenti della conoscenza, sia sul versante dell'evoluzione di carriera; basti pensare che il 72% dei giovani ricercatori finanziati è stato stabilizzato e il 36% è risultato titolare di un altro *grant* su base competitiva. A integrazione dell'impegno profuso da Fondazione Cariplo a sostegno dei giovani ricercatori, nel 2025 è stata lanciata una campagna di comunicazione volta a sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza di sostenere la ricerca dei giovani e rimuovere stereotipi associati al mondo della ricerca. In continuità con l'evoluzione dello strumento negli ultimi anni, nel 2026 il bando supporterà scienziati che operano in tutte le discipline e si focalizzerà sul sostegno dei ricercatori nelle primissime fasi della carriera. Lo strumento è coerente con gli SDGs 8 e 9.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 8.300.000 euro.

Bando Ricerca Giovani		
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità		
Macro-obiettivo		
Sostenere lo sviluppo di professionalità e carriere emergenti.		
Obiettivi di cambiamento		
Sostenere progetti di ricerca che mirano a consolidare le competenze dei giovani ricercatori.		
Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Almeno il 30% dei giovani ricercatori ha avuto un avanzamento di carriera a 6 mesi dalla conclusione del progetto;	Almeno il 30% dei giovani ricercatori è risultato titolare di un altro bando finanziato a suo nome su base competitiva entro un anno dalla conclusione del progetto;	3. Almeno il 20% dei giovani ricercatori coinvolti ha avviato collaborazioni con gruppi di ricerca appartenenti ad altri enti o discipline, anche attraverso periodi di mobilità nazionale o internazionale.

Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Almeno un contributo scientifico significativo prodotto (es. pubblicazione, preprint, presentazione a conferenza), coerente con gli obiettivi del progetto e riconosciuto dalla comunità di riferimento;	2. Avvio di almeno 1 collaborazione scientifica documentata con enti/ricercatori esterni.	
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
Realizzazione: 2030		

Strumenti a supporto della competitività della comunità scientifica (Bando vEIColo)

Fondazione Cariplo sostiene la competitività della comunità scientifica locale attraverso una serie integrata di misure che, nel complesso, si prefiggono di attrarre autorevoli ricercatori dall'estero e potenziare le capacità di accedere ai finanziamenti europei. In questo ambito, nel corso degli anni si è scelto di concentrare l'azione della Fondazione sui bandi promossi dall'*European Research Council* (ERC) e dall'*Innovation Council* (EIC), che puntano rispettivamente a finanziare la ricerca d'eccellenza di frontiera e innovazioni con potenziale di mercato. Gli strumenti di Fondazione Cariplo sono implementati sia in maniera autonoma sia in partnership con altre Fondazioni, in particolare Fondazione Compagnia di San Paolo e Fondazione CDP, laddove si ravvisano condizioni di debolezza strutturale del sistema di ricerca del nostro Paese. Gli Strumenti a supporto della competitività della comunità scientifica risultano coerenti con gli SDGs 9 e 17.

Per le attività 2026 è previsto uno stanziamento di 250.000 euro oltre a risorse già stanziare e/o deliberate in anni precedenti.

Strumenti a supporto della competitività della comunità scientifica (Bando vEIColo)
LM4 Creare le condizioni abilitanti al rafforzamento delle comunità
Macro-obiettivo
Promuovere l'innovazione, l'efficacia e la sostenibilità dei modelli di intervento e l'empowerment degli attori dell'economia sociale.
Obiettivi di cambiamento
Specifici per le diverse misure.

Cambiamenti (KPI sull'OUTCOME)		
1. Per la misura attrattività: almeno 22 milioni di fondi trasferiti (in ragione della portabilità dei grant ERC) e dei nuovi fondi raccolti a partire dall'avvio della misura (2015) ed entro il 2026;	2. Per la misura a supporto della competitività ERC: fino a 3 giovani ricercatori che ottengono il grant ERC (starting o consolidator) a partire dall'avvio della misura (2015) ed entro il 2026;	3. Per la misura a supporto della competitività sulle call EIC, almeno 2 progetti supportati e accompagnati ottengono il grant EIC.
Realizzazioni (KPI sull'OUTPUT)		
1. Per la misura attrattività: almeno 2 vincitori ERC attratti per edizione del bando e almeno 2 ricercatori italiani coinvolti in ciascun team di ricerca per edizione del bando;	2. Per la misura a supporto della competitività ERC: miglioramento dei punteggi ottenuti dai progetti ri-sottomessi alle call ERC (stima da elaborare considerando anche la tipologia di call starting o consolidator);	3. Per la misura a supporto della competitività sulle call EIC, miglioramento dei punteggi ottenuti dai progetti ri-sottomessi (stima da elaborare considerando anche la tipologia di call).
Orizzonte temporale delle realizzazioni (date)		
Da definirsi in base all'evolversi degli strumenti.		

SFIDE DI MANDATO

Per approfondire e arricchire l'attività strategica di Fondazione Cariplo, nel corso del 2024 la Commissione Centrale di Beneficenza ha avviato un programma di audizioni di esperti che hanno riguardato tematiche di particolare attualità, tra cui l'andamento demografico, la sostenibilità ambientale, la transizione digitale, l'intelligenza artificiale e i fenomeni migratori. Alla luce degli spunti emersi da questa attività di approfondimento e grazie al positivo andamento della gestione del patrimonio, **la Fondazione ha deciso di impegnarsi in nuove e ambiziose operazioni di sistema, denominate "Sfide di Mandato"** da sviluppare in sinergia con soggetti pubblici e privati, per aggregare risorse e competenze su obiettivi comuni, riguardanti l'intera comunità di riferimento di Cariplo.

In prima battuta, la Fondazione ha stabilito di impegnarsi in una grande iniziativa sul tema dei cosiddetti "NEET (acronimo di Not in Education, Employment or Training)", ossia quei giovani di età compresa tra i 15 e i 29 anni che non studiano, non lavorano e non sono impegnati in percorsi formativi; e contestualmente la Commissione Centrale di Beneficenza ha avviato un percorso volto all'individuazione di due ulteriori ambiti d'intervento.

Le Aree filantropiche, sulla base delle audizioni precedentemente citate e in seguito a ulteriori approfondimenti e contributi della stessa Commissione Centrale di Beneficenza, hanno elaborato una decina di proposte di grandi programmi pluriennali, tutti a carattere intersettoriale, che sono state analizzate dalla Commissione nel corso di una seduta dedicata: i temi trattati andavano dall'innovazione della didattica, alla violenza di genere, dall'emergenza del sistema penitenziario alla povertà energetica.

Dopo una serie di ulteriori momenti di confronto e approfondimento, che hanno visto coinvolti gli Organi e gli Uffici della Fondazione, la Commissione Centrale di Beneficenza ha stabilito di dedicare le altre due Sfide di Mandato 2025 ai temi della Prima infanzia (per garantire il benessere dei bambini tra 0 e 6 anni e alle loro famiglie) e della Disabilità (per garantire alle persone con disabilità progetti di vita indipendente).

Per il 2025 si era stabilito di preventivare, in aggiunta alle attività ordinarie, l'avvio di tre grandi sfide di carattere trasversale, ognuna con una disponibilità massima di 20 milioni di euro. **Per il 2026 sono stati preventivati complessivamente ulteriori 40 milioni di euro**, necessari ad avviare una quarta Sfida di Mandato (dedicata alla tematica della situazione carceraria nel territorio di riferimento di Fondazione Cariplo, che era risultata la prima delle escluse nel precedente percorso di scelta condotto dalla Commissione Centrale di Beneficenza) e incrementare le risorse disponibili per le 3 precedenti.

ZeroNeet

Il programma ha l'obiettivo di ridurre il numero di giovani in condizione di Neet (Not in Education, Employment, or Training), attraverso un approccio integrato che combini prevenzione della dispersione scolastica, contrasto alla condizione di non studio e non lavoro e produzione di conoscenza utile allo sviluppo di interventi sempre più mirati e di precisione.

In Italia, nel 2024, si contano circa 1,3 milioni di Neet tra i 15 e i 29 anni. Con un'incidenza del 15,2% siamo il terzo paese in Europa (dopo Turchia e Romania) e ancora distanti dalla media UE dell'11%. La Lombardia presenta un'incidenza del 10,1% ma, con 150.000 Neet, è la terza regione in Italia per numerosità. A tali giovani si aggiungono circa 10.000 Neet delle province di Novara e Verbano-Cusio-Ossola.

ZeroNeet intende accompagnare e attivare 20.000 giovani in condizione di Neet e contribuire al raggiungimento e superamento anticipato dell'obiettivo europeo del 9% di Neet entro il 2030.

Per raggiungere questi risultati e incidere in maniera efficace e strutturale, la Sfida punta alla costruzione di alleanze con le istituzioni pubbliche, del privato sociale e con soggetti privati/imprese. Ad oggi, ZeroNeet si svolge in stretta collaborazione con Regione Lombardia e Intesa Sanpaolo, che apportano competenze ed esperienze oltre a risorse rilevanti, rispettivamente 20.000.000 di euro (risorse FSE Plus) e 10.000.000 di euro (di cui 6.000.000 di euro di risorse proprie e 4.000.000 di euro da crowdfunding)

L'iniziativa si fonda su tre assi di intervento principali:

- **il contrasto** alla condizione di neet, che mira a promuovere percorsi di attivazione e inclusione rivolti a giovani che non stanno né studiando né lavorando;
- **la prevenzione** della dispersione scolastica, per intercettare precocemente situazioni di abbandono scolastico e contenere la dispersione implicita;
- **la conoscenza**, con l'obiettivo di generare evidenze utili a orientare politiche e interventi mirati.

Il Programma ZeroNeet, il cui Piano Esecutivo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nel luglio 2025 è entrato nella fase operativa nel mese di settembre. Per ciascuno dei tre assi sono previste le azioni e iniziative di seguito indicate, a cui si aggiungeranno nuove progettualità lungo l'arco di svolgimento del Programma.

Contrasto

- **Giovani e Lavoro per ZeroNeet** - potenziamento del programma di Intesa Sanpaolo offre 11 corsi gratuiti online per ridurre la disoccupazione giovanile in settori che esprimono fabbisogno di manodopera (vendite, retail, digital/tech, manifattura, transizione energetica), con previsione di implementare altri 2 corsi nel corso del 2026. Agli studenti formati al termine del corso sono garantiti un colloquio e concrete opportunità di inserimento lavorativo (ente: Fondazione Generation Italy).
- **Bando ZeroNeet – Reti di opportunità**, promosso da Regione Lombardia nell'ambito di ZeroNeet, capitalizza l'esperienza del Bando Neetwork in rete dell'Area Servizi alla Persona, sostenendo interventi di contrasto al fenomeno dei Neet mediante il potenziamento di reti multi-attore di prossimità dedicate a

intercettare, accompagnare e riattivare giovani in condizione di Neet, con attenzione ai più “invisibili” favorendone l’occupazione o la ripresa degli studi. Le reti e idee progettuali, che saranno selezionate da Regione Lombardia entro la fine del 2025, a inizio 2026 beneficeranno di un accompagnamento - a cura di Fondazione Cariplo - finalizzato alla definizione delle progettazioni definitive che saranno avviate a partire da marzo. Fondazione Cariplo, inoltre, affiancherà Regione con una Segreteria Tecnica in fase di valutazione e mediante il monitoraggio e valutazione delle progettazioni.

Prevenzione

- Tutoring Online Program (TOP) – potenziamento del programma portato in dote dall’Area Servizi alla Persona e giunto alla sua settima edizione, interviene a contrasto del learning loss offrendo supporto a studenti delle scuole secondarie di primo grado in italiano, matematica e inglese grazie all’affiancamento di tutor universitari volontari, opportunamente formati. Nel 2026 si prevede di sperimentare l’affiancamento di un tutor di AI e valutarne l’efficacia. Proseguirà inoltre la distribuzione di computer ricondizionati agli studenti che ne hanno bisogno. TOP si svolge in collaborazione con CIAI - Centro Italiano Aiuti all’Infanzia, Università Bocconi, Università Bicocca, TutorNow e Techsoup.
- Dal Consiglio al Confronto - corso di formazione per i docenti delle scuole secondarie di primo grado per ridurre i bias nella formulazione del consiglio orientativo, a cura dell’Università Bicocca.
- Azionamenti | Laboratorio di possibilità - potenziamento del programma portato in dote dall’Area Ricerca Scientifica e giunto alla sua 2° edizione - offre un percorso annuale per studenti delle scuole secondarie di secondo grado, del primo e del quarto anno consistenti rispettivamente in esperienze di classe per rafforzare il neonato gruppo di classe e l’empowerment e in laboratori dedicati allo sviluppo di soft skills e orientate al futuro. Azionamenti si svolge in collaborazione con Cariplo Factory e EvaluationLab.
- Su.Per.Prof - programma a supporto del corpo docente delle scuole secondarie di secondo grado per migliorare il benessere, il clima e la gestione della classe e prevenire il burnout, a cura dell’Università Cattolica.

Conoscenza

- Sviluppo di linee di ricerca dedicate a partire da una Meta-analisi della letteratura nazionale e internazionale sul fenomeno dei Neet volta alla identificazione di fabbisogni conoscitivi.
- Collaborazione con l’Osservatorio “Dedalo | Laboratorio permanente sul fenomeno Neet” di Fondazione GiGroup per la definizione di un indice di vulnerabilità dei Neet, la valutazione degli interventi a livello nazionale e regionale, lo sviluppo di attività conoscitive congiunte.
- Monitoraggio e valutazione delle iniziative sviluppate nell’ambito del Programma attraverso l’incrocio dei dati amministrativi (COB, carriere scolastiche) e la somministrazione di questionari.

Infanzia prima

La Sfida ha l’obiettivo di sostenere il benessere dei bambini e delle bambine tra 0 e 6 anni con particolare riferimento alle situazioni di povertà e fragilità sociale ed economica, con la finalità di promuovere lo sviluppo dei singoli percorsi di crescita e della collettività.

Nel territorio di riferimento di Fondazione Cariplo vivono oltre 520.000 bambini tra 0 e 6 anni, di cui più di 72.000 in povertà assoluta e oltre 31.000 in povertà alimentare:

nonostante le evidenze scientifiche dichiarino l'importanza dell'investimento sull'infanzia per contrastare disuguaglianze e aumentare il benessere della comunità, meno di un terzo delle donne arriva adeguatamente preparata al parto, solo 3 bambini su 10 hanno la possibilità di frequentare un servizio educativo per la prima infanzia e le possibilità di accedere a spazi e occasioni di cultura sono residuali per buona parte della popolazione in questa fascia di età.

Al fine di promuovere pari accesso alle opportunità di crescita e sviluppo per tutti i bambini e le bambine e per poter sostenere un cambiamento nelle comunità del territorio di riferimento, Infanzia Prima intende:

- ricomporre e rafforzare la filiera dei servizi sociosanitari ed educativi specifici dei primi anni di vita (consultori, punti nascita, nidi e materne) anche grazie all'utilizzo di strumenti digitali e di sperimentazioni specifiche per le fasce più fragili della popolazione;
- sostenere l'aumento dell'offerta educativa 0-6 anni di qualità, a partire dai territori che presentano più fragilità (assenza di servizi, alta intensità di povertà, presenza di isole di calore) e in cui gli investimenti strutturali – PNRR – sono più a rischio;
- sperimentare filiere di recupero e redistribuzione di vestiti e accessori per la prima infanzia che possano, da un lato, sostenere i bisogni dei nuclei in povertà materiale e, contemporaneamente, promuovere il tema del riuso e della sostenibilità;
- co-progettare, con i sistemi culturali territoriali, interventi che possano rendere i luoghi della cultura (biblioteche, musei, teatri) sempre più accessibili e, contestualmente, sperimentare azioni che avvicinino i minori in povertà ad occasioni di cultura;
- promuovere azioni di ripensamento e innovazione degli spazi pubblici di vita dei bambini, a partire dalle aree in cui gli effetti del cambiamento climatico e della povertà mettono più a rischio la qualità dei percorsi di crescita.

A queste dimensioni si intende affiancare azioni trasversali di ricerca e coinvolgimento della comunità scientifica, di comunicazione e cambio della narrazione con l'obiettivo di produrre conoscenza, orientare le politiche e promuovere una nuova consapevolezza pubblica sul valore della prima infanzia quale leva per rendere più eque e accessibili le comunità del territorio di riferimento di Fondazione Cariplo.

La strategia di intervento prevede che siano realizzate alleanze Regione, Ambiti, ATS/ASST e Comuni, enti del terzo settore, università e centri di ricerca: si intende coinvolgere attori istituzionali e realtà del pubblico e del privato che intendono investire sull'infanzia – e in particolare quella più fragile – per poter ripensare i territori e rendere più vivibili, coese e solidali le nostre comunità.

Nel corso del 2026 si procederà con l'avvio e l'attuazione delle linee di intervento, come definite nel Piano esecutivo di Progetto, la cui approvazione è prevista negli ultimi mesi del 2025.

Disabilità

La sfida intende migliorare la qualità della vita delle persone con disabilità, rafforzandone l'autonomia e valorizzando il Progetto di Vita.

In Lombardia e nelle province di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola vivono circa 500.000 persone con disabilità, spesso escluse da opportunità culturali, lavorative e relazionali.

L'iniziativa mira a superare il modello assistenzialista, promuovendo ecosistemi inclusivi che sostengano la realizzazione del Progetto di Vita delle persone con disabilità e un welfare integrato e personalizzato.

Il programma intende agire sui territori, rafforzando la loro capacità di elaborare e realizzare Progetti di Vita che rispecchino realmente i desideri e i bisogni delle persone, promuovendo un approccio inclusivo e di prossimità.

La linea d'intervento principale (denominata appunto "Territori") sarà finalizzata a sostenere progetti capaci di valorizzare le risorse locali e stimolare la collaborazione tra i diversi attori, pubblici, privati e del Terzo Settore, attraverso un approccio partecipativo, centrato sulla persona e orientato al ripensamento dei servizi in chiave inclusiva. Nell'ottica di costruire uno strumento che risponda in modo concreto e coerente ai bisogni locali, la Fondazione ha avviato un'attività preliminare di ascolto, articolata in tavoli tematici e in una call esplorativa rivolta agli Ambiti territoriali, ai Centri per la Vita indipendente e alle realtà del terzo settore.

Il programma prevede inoltre di sviluppare alcuni specifici "Assi verticali":

- Cultura e Turismo: promuovere la partecipazione culturale delle persone con disabilità, rendendo i luoghi della cultura spazi accessibili, inclusivi e di relazione, e favorire l'accessibilità ai percorsi turistico-ambientali.
- Tecnologia - AI: migliorare la qualità della vita delle persone con disabilità attraverso l'impiego delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale.
- Ricerche e modelli: sostenere la diffusione di conoscenza e di modelli replicabili su due temi ritenuti prioritari: risposte abitative (Servizi per l'abitare), con particolare attenzione alle esperienze di coabitazione, e misure di protezione patrimoniale (Durante dopo di noi).

Infine, a completamento di questo impianto, sarà attivata una "Azione trasversale" di comunicazione e sensibilizzazione, volta a promuovere una cultura dell'inclusione, rafforzare la consapevolezza collettiva e sostenere il riconoscimento dei diritti delle persone con disabilità.

Fondazione Cariplo intende così attivare un'alleanza ampia con istituzioni, enti del terzo settore, università e imprese, per sostenere progetti capaci di valorizzare le risorse locali, stimolare la collaborazione tra i diversi attori e costruire contesti di vita più accessibili e inclusivi.

Per generare un cambiamento sulle dimensioni sopra individuate (territori, servizi, conoscenza, luoghi, cultura) si intende:

- coinvolgere attivamente le associazioni di familiari di persone con disabilità, offrendo loro supporto concreto;
- favorire il protagonismo diretto delle persone con disabilità, attraverso pratiche inclusive e partecipative;

rafforzare la collaborazione con i diversi stakeholder, promuovendo una logica di sinergia e complementarità, al fine di evitare la dispersione o duplicazione di risorse e interventi.

Nel corso del 2026 si procederà con l'attuazione delle linee di intervento, come definite nel Piano esecutivo di Progetto, la cui approvazione è prevista negli ultimi mesi del 2025.

Carcere

Attraverso l'attivazione di reti territoriali capaci di integrare e potenziare le migliori pratiche già esistenti, la Sfida, tuttora in fase di elaborazione, si proporrà probabilmente di intervenire sia all'interno degli istituti penitenziari che all'esterno, nei percorsi di uscita dalla detenzione e nell'esecuzione penale esterna.

La Sfida vorrebbe distinguersi per la capacità di modulare gli interventi in base ai bisogni specifici dei territori e dei target, promuovendo un approccio partecipato alla progettazione e orientato a sviluppare soluzioni condivise e sostenibili nel tempo.

La Fondazione potrà contare sulla valorizzazione delle esperienze virtuose già attive sul territorio, con l'intento di intercettare anche i contesti più fragili o meno serviti, in un'ottica di progressiva estensione e adattabilità del modello. L'intervento filantropico potrebbe infatti articolarsi in un piano d'azione multidimensionale, incentrato sulle persone, le relazioni e gli spazi, con l'intento di generare un impatto concreto sulla qualità della vita durante la detenzione e sulle possibilità di reinserimento sociale una volta conclusa la pena.

Si potrà intervenire su molteplici ambiti: dalla formazione professionale all'inserimento lavorativo, dalla mediazione penale alla prevenzione della recidiva, dal supporto psicologico ed educativo all'accoglienza sul territorio, fino alla riattivazione di spazi fisici per il diritto all'affettività e lo sviluppo di attività trattamentali avanzate.

Sul piano comunicativo, l'obiettivo dovrebbe essere quello di promuovere una narrazione pubblica più consapevole e non stigmatizzante del mondo carcerario, contribuendo a superare stereotipi e pregiudizi che ostacolano il reinserimento sociale delle persone detenute.

Parallelamente, le attività di ricerca e monitoraggio dovranno avere il compito di generare una conoscenza solida e aggiornata, basata su dati ed evidenze, utile a orientare le scelte strategiche e a valutare l'impatto delle azioni intraprese. La raccolta e l'analisi dei dati permetteranno di mappare i bisogni, misurare i risultati e alimentare un processo continuo di apprendimento e miglioramento.

ALTRE ATTIVITÀ ISTITUZIONALI

Di seguito vengono elencati e descritte le **Altre Attività Istituzionali** e le relative risorse allocate.

Altre Attività Istituzionali	
(€)	DPPA 2026
Nuova Iniziativa Nazionale	20.000.000
Altre attività coordinate dalle aree	2.500.000
Il sostegno istituzionale	11.740.000
Interventi intersettoriali da definire	17.000.000
Totale	51.240.000

Nuova Iniziativa Nazionale

In continuità con le esperienze nazionali (fondo Povertà educativa, fondo Repubblica Digitale) partite nelle passate annualità, si prevede la possibilità che parta una nuova iniziativa di sistema coordinata da ACRI. Per il DPPA 2026 è previsto uno stanziamento di 20.000.000 di euro.

Altre attività coordinate dalle aree

Azioni coerenti con le linee di mandato

Le Aree Ambiente, Arte e cultura, Ricerca Scientifica e Servizi alla Persona disporranno – in continuità con gli anni precedenti - di un budget pari a 500.000 euro ciascuna per il finanziamento di azioni progettuali non finanziabili sui bandi, ma coerenti con le linee di mandato. Questo strumento offre l'opportunità di sostenere quelle iniziative meritevoli sia in termini qualitativi che di coerenza con le finalità generali delle linee di mandato che tuttavia risultano non finanziabili con i singoli strumenti perché non rispondenti ai relativi criteri specifici. Per assicurare un'adeguata analisi della coerenza dei progetti finanziati tramite questi budget, è stata definita una scheda standard con la quale i progetti vengono sottoposti alla valutazione del Consiglio di Amministrazione. La responsabilità di formulare le proposte erogative da sottoporre al Consiglio di Amministrazione spetta ai Direttori di Area, dopo aver acquisito il parere favorevole del Chief Philanthropic Officer.

**Ricerca,
valutazione e
comunicazione
strumenti
filantropici**

Le Aree filantropiche della Fondazione disporranno, in caso di necessità, di un ulteriore budget di 500.000 euro per attività di ricerca, valutazione e comunicazione sugli strumenti filantropici. Questo budget verrà utilizzato a integrare quanto stanziato per le medesime attività nell'ambito dell'implementazione degli strumenti filantropici descritti all'interno delle linee di mandato oltre che per attività della medesima natura ma di carattere generale, che non possono essere ricondotte a uno specifico strumento.

Il sostegno istituzionale

Le erogazioni istituzionali sostengono l'attività di enti particolarmente meritevoli mediante assegnazione di contributi per complessivi 11.740.000 euro, come dettagliato nelle tabelle che seguono. Proseguirà, in linea con i principi della programmazione pluriennale, la strategia volta a favorire lo sviluppo di specifici progetti e iniziative.

(€)	Area	DPPA 2026
Teatro alla Scala	AEC	6.200.000
FAI	AEC	150.000
Osservatorio Dell'Amore (CNDPS)	AEC	150.000
Piccolo Teatro	AEC	800.000
Fondazione Bembo	AEC	50.000
Fondazione Valla	AEC	100.000
Osservatorio Giovani Editori	AEC	40.000
Fondazione Cini	AEC	500.000
Fond. Orchestra S. Milano "G. Verdi"	AEC	900.000
Fondazione ISMU	RST	750.000
Fondazione Volta (Como)	RST	150.000
Fondazione Minoprio	SAP	500.000
Fondazione Istituto Sacra Famiglia	SAP	400.000
Associazione La Nostra Famiglia (Ponte Lambro CO)	SAP	400.000
Fondazione Casa della Carità "A. Abriani"	SAP	400.000
ISPI	SAP	100.000
Fondazione Banco alimentare	SAP	150.000
Totale		11.740.000

Interventi intersettoriali da definire

Le organizzazioni presentano spontaneamente alla Fondazione, al di fuori dei bandi e dei progetti abitualmente in corso, iniziative che maturano nell'ambito delle necessità locali e che hanno valore in sé e rappresentano elementi di progettualità di interesse per le comunità. Come pure nel corso dell'anno possono emergere opportunità che, sulla base della valutazione dell'evoluzione dello scenario e degli obiettivi filantropici, la Fondazione può ritenere opportuno sostenere ricercando particolari risultati di impatto.

Al fine di non perdere la capacità di risposta flessibile della Fondazione, viene stanziato un budget pari a 17.000.000 di euro che sarà destinato al finanziamento di iniziative di particolare valore sociale e innovatività che non rientrano direttamente nella programmazione annuale ma appaiano comunque meritevoli di sostegno.

L'iter valutativo sarà quello in essere per tutti i progetti non soggetti a bando.

Attività di valutazione

Fondazione Cariplo, come soggetto filantropico che promuove lo sviluppo della comunità, si propone di contribuire a generare alcuni miglioramenti delle condizioni di vita degli abitanti dei propri territori di riferimento attraverso le azioni programmate. La valutazione è un'attività necessaria per definire meglio gli obiettivi di miglioramento (individuando alcuni KPI specifici), per monitorare lo stato di realizzazione degli interventi che perseguono quegli obiettivi e per provare a stimare gli effetti generati dagli interventi stessi.

Attività di approfondimento

L'attività di approfondimento di temi e problemi, preliminare al disegno degli strumenti filantropici da parte degli Uffici, consiste in azioni di studio e ricerca finalizzate con i punti sotto:

1. **l'analisi generale dei problemi** affrontati dalla Fondazione e **l'osservazione di nuove criticità**, per identificare **priorità e opportunità di intervento**;
2. **l'approfondimento specifico** di alcuni problemi, per **contribuire alla definizione e all'analisi di fattibilità di alcuni interventi** della Fondazione.

Questi obiettivi sono perseguiti principalmente attraverso:

- **l'analisi comparata dell'evoluzione delle criticità e dei problemi emergenti** nelle aree tematiche e nei territori di intervento della Fondazione a partire dai dati statistici ufficiali disponibili su base locale (SDG, ODS, BES) e organizzando **attività di ascolto strategico degli stakeholder**, soprattutto interpellando il Panel di ascolto strategico reso possibile dal Progetto "1.000 voci per comprendere" che include un campione di circa 1.200 organizzazioni non profit attive sul territorio di riferimento della Fondazione;

- **studi esplorativi** di carattere generale, approfondimenti specifici e studi di fattibilità di singoli interventi;
- la consultazione - remota o in presenza - di platee di esperti e operatori di settore che mira a identificare possibili cause e soluzioni di un problema sociale, innescando meccanismi di convergenza del consenso, attraverso il metodo Delphi.

Attività di monitoraggio e valutazione

Le attività di monitoraggio e valutazione di cui la Fondazione si avvale hanno tre finalità principali:

1. **rendere conto** – ai soggetti interni ed esterni alla Fondazione - delle attività svolte (accountability e trasparenza);
2. **riflettere criticamente** sulle attività finanziate o intraprese direttamente dalla Fondazione (erogazioni a bando e progetto), sui processi avviati, sugli esiti raggiunti e sulle ragioni che li hanno determinati;
3. **restituire conoscenza** – all'interno e all'esterno della Fondazione - sull'efficacia delle attività finanziate o intraprese direttamente dalla Fondazione stessa.

Gli esiti delle attività di monitoraggio e valutazione sono condivisi in primo luogo con gli uffici e gli organi (sottocommissioni tematiche, CCB e CdA) e successivamente comunicati all'esterno soprattutto attraverso il Bilancio di Missione, i Quaderni dell'Osservatorio e il Sito internet della Fondazione, così da favorire trasparenza e diffusione di conoscenza.

Anche per il 2026 gli obiettivi saranno:

1. **produzione sistematica di evidenza empirica sulle erogazioni** mediante le rilevazioni Ren.de.re. (descrive le realizzazioni dei progetti attraverso le relazioni intermedie e finali) e Feedback (raccolge le opinioni degli enti sui processi di selezione - enti finanziati e non finanziati - e di erogazione - enti finanziati);
2. **realizzazione di attività di monitoraggio, gestione di comunità di pratica e apprendimento** fra gli enti realizzatori durante il percorso progettuale e **rendicontazione delle realizzazioni** dei progetti in corso;
3. **valutazioni ex-post dei bandi** attraverso approfondimenti valutativi dei risultati ottenuti a partire dai report Ren.de.re., così da identificare punti di forza e debolezza dell'attuazione e dell'efficacia delle politiche della Fondazione;
4. **analisi degli effetti** dei progetti mediante approcci metodologici robusti di tipo controfattuale.

A partire dal 2023 sono state introdotte alcune novità, finalizzate ad estendere sempre più la copertura delle attività di valutazione a tutti gli strumenti filantropici, raccogliendo informazioni (anche in corso d'opera) in grado di descrivere puntualmente le realizzazioni consegnate e i cambiamenti sui beneficiari degli interventi e a migliorare la comunicazione dei risultati ottenuti:

1. terminata l'integrazione nel nuovo sistema informativo degli strumenti e degli archivi per la gestione delle indagini on line, l'ambito di applicazione delle **rilevazioni sistematiche (Ren.de.re. e Feedback)** potrà essere esteso **anche agli strumenti erogativi diversi da Bandi e Progetti** (a partire dalle erogazioni emblematiche maggiori);
2. l'attività di monitoraggio delle attività dei progetti finanziati si avvale sempre più di **rilevazioni sui beneficiari finali**, specie su alcuni interventi mirati: educazione, formazione professionale, inserimento lavorativo, contrasto alla povertà, partecipazione culturale e propensione alla lettura, housing sociale temporaneo, etc.. Ciò, assieme all'utilizzo di tecniche di *scraping* per l'acquisizione nel web (ove possibile) di dati su soggetti che non hanno beneficiato dell'intervento, consente di svolgere valutazioni più robuste degli effetti prodotti dagli interventi sul benessere e i comportamenti delle persone (scelte scolastiche, carriere lavorative, etc.);
3. Miglioramento della **comunicazione su razionali e risultati prodotti dai progetti**. In prima ipotesi producendo:
 - a. **infografiche basate sull'utilizzo dei KPI** per la presentazione dei risultati ottenuti;
 - b. **dashboard interattive per il confronto immediato tra soggetti finanziati** sul medesimo strumento erogativo;
 - c. **datawarehouse georeferenziati (mappe)** dei dati raccolti con le relazioni sui risultati;
 - d. visibilità dei **dati di feedback in serie storica**.

A partire dalle prime fasi della progettazione operativa, le Aree filantropiche saranno accompagnate da EvaLab della Fondazione Giordano dell'Amore Social Venture nell'impostazione dei sistemi di monitoraggio delle realizzazioni (*output*) e dei risultati (*outcome*) degli strumenti filantropici collegati agli obiettivi strategici della Fondazione e già identificati puntualmente all'interno di questo documento.

Attraverso i dati di monitoraggio in itinere (in particolare con le comunità di pratica e apprendimento) e le relazioni sui risultati a fine progetto, si possono redigere rapporti più approfonditi rispetto alle semplici relazioni statistiche descrittive pubblicate nei bilanci di missione e trasmessi annualmente alle sottocommissioni di competenza.

L'obiettivo di questi rapporti, denominati *follow up* Ren.de.re. è fornire evidenze utili alla manutenzione / riprogrammazione di medio periodo degli strumenti operativi. Saranno costruiti in modo da rispondere a specifiche domande di ricerca utilizzando idonee tecniche di ricerca di tipo qualitativo (*comparative qualitative analysis*) o quantitativo comparando i risultati con *benchmark* disponibili.

Condivisione di conoscenza

Tra il 2023 e il 2026 sono stati e saranno pubblicati ulteriori Quaderni sull'esito di lavori già in corso o avviati in corso d'anno (collane Approfondimenti, Valutazione, Studi di casi), in particolare:

Pubblicati

- L'esperienza del progetto Funder35 (pubblicato da ACRI)
- Disuguaglianze di redditi e patrimoni in Italia e nel mondo
- Le disuguaglianze nella scuola italiana – Cosa dice la ricerca

- Nati diversi – La scuola compensa le disuguaglianze di apprendimento?
- Il disegno del capitale naturale – Esperienze e risultati dalle comunità di pratica
- Ricerca scientifica e protezione dei dati personali – Principi generali e raccomandazioni
- I lasciti testamentari in Italia e in Lombardia – Scenari risultati e suggerimenti per gli enti del Terzo Settore
- Neurosviluppo, salute mentale e benessere psicologico di bambini e adolescenti in Lombardia (2015-22)
- Ricerca scientifica in campo ambientale – Progetti e risultati del bando

In corso di pubblicazione nel 2025

- Progetto “Green Jobs” – Protocolli e risultati a confronto
- Risultati e apprendimenti da esperienze di agricoltura sostenibile e sociale
- Professionalità qualificate nei servizi di cura - Problemi di reperibilità e trattenimento nel Terzo Settore: cause e possibili soluzioni
- Rapporto di valutazione ex-post – avviso congiunto per la concessione di contributi a sostegno del trasferimento della conoscenza nel settore dei Materiali Avanzati



L'insieme delle attività descritte, storicamente realizzato all'interno della Fondazione, viene oggi svolto prevalentemente dall'Evaluation Lab di Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore (FSVGDA), struttura appartenente al mondo Cariplo nella quale - dal 2022 - sono confluite le competenze di assistenza alla pianificazione strategica, monitoraggio e valutazione dell'Osservatorio della Fondazione Cariplo.

Grazie a questa modifica di assetto organizzativo, le attività di affiancamento alla pianificazione strategica, di monitoraggio e di valutazione sono messe ora a disposizione anche di soggetti esterni al mondo Cariplo, come altre fondazioni di origine bancaria, enti del terzo settore e fondi di investimento a vocazione sociale.

MONDO CARIPLO

L'esigenza di adottare modalità di azione quanto più possibile funzionali alla complessità del contesto di riferimento ha indotto la Fondazione non solo ad articolare gli strumenti filantropici impiegati (con una varietà che va dalle erogazioni di sostegno alla gestione sino alla costruzione e diretta realizzazione di progetti) ma anche a istituire enti dedicati e a collaborare stabilmente con soggetti che, per condivisione delle finalità e/o origine, apportano specificità e flessibilità operative nonché conoscenze approfondite degli ambiti e delle tematiche di intervento. Si è quindi consolidata negli anni un'articolata rete di rapporti, sinteticamente definita come "Mondo Cariplo", parte integrante di un ricco e fecondo tessuto che permette alla Fondazione di agire con sempre maggiore efficienza e puntualità. Volendo darne una rappresentazione grafica, si può immaginare il Mondo Cariplo come un insieme di tre cerchi concentrici nei quali si collocano, in maggiore o minore prossimità alla Fondazione, i vari soggetti. Il primo, il più interno, comprende le Società e gli Enti Strumentali, operanti per la diretta realizzazione dei fini istituzionali della Fondazione e riconducibili alla stessa anche per rapporti rilevanti sul piano giuridico. Nel secondo, agiscono le Fondazioni di Comunità, di cui la Fondazione è stata promotrice e fondatrice in un progetto avviato sin dal 1998, veri e propri "terminali" sui territori e indispensabile supporto nella gestione delle risorse assegnate a ciascuno di essi. Non meno importanti, nel terzo ambito, gli enti "funzionali", ciascuno dei quali ha un proprio peculiare legame con la Fondazione, che ne detiene parte del capitale o ha concorso alla sua costituzione ovvero ne sostiene le attività o partecipa alla struttura istituzionale nominando alcuni dei componenti gli organi.

LIVELLO 1: le Società e gli Enti Strumentali

Le Società e gli Enti Strumentali trovano un diretto riferimento nella normativa primaria (Decreto legislativo 17 maggio 1999, n. 153) e secondaria (Atto di indirizzo del Ministro del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione economica del 19 aprile 2001) di settore. La Fondazione ha adottato Linee di indirizzo che definiscono i criteri cui sono improntati i rapporti con le Società e gli Enti Strumentali e articolano le relative procedure. Sono Società Strumentali, ai sensi degli articoli 1, lettera h), e 6, comma 1, del Decreto legislativo 153/1999:

Cariplo Factory S.r.l. Società Benefit Costituita nel 2016, svolge attività volte a migliorare le condizioni dei giovani e dei soggetti in condizioni di fragilità nel mercato del lavoro, rafforzandone le possibilità occupazionali. Cariplo Factory, nella realizzazione della propria missione, presta particolare attenzione al fenomeno della c.d. "Digital Transformation", realizza progetti in collaborazione con istituzioni e società, promuove iniziative di open innovation e fornisce attività di consulenza, favorendo la creazione di un ecosistema moderno e dinamico tra grandi e piccole realtà per generare un impatto positivo sulle comunità di riferimento.

È stato di recente avviato un processo di verifica della adeguatezza del rapporto di strumentalità in funzione del progetto di sviluppo di Cariplo Factory S.r.l. Società benefit, destinato a concludersi nel corso del 2026.

Cariplo Iniziative S.r.l. Società Benefit Origina dalla trasformazione di Fondazione Cariplo - Iniziative Patrimoniali S.p.A., società costituita alla fine del 1997 nell'ambito del processo di aggregazione tra Cariplo S.p.A. e Banco Ambroveneto S.p.A., dalla quale nacque Banca Intesa S.p.A., come destinataria di beni non strumentali all'esercizio dell'azienda bancaria. Opera nei settori di attività della Fondazione, con riguardo particolare, ma non esclusivo, al comparto dell'arte e cultura; è proprietaria del Centro Congressi e di gran parte del patrimonio artistico della Fondazione, che gestisce e valorizza in collaborazione con Intesa Sanpaolo S.p.A..

Gli Enti Strumentali, in assenza di partecipazioni al capitale che configurino una situazione di controllo, sono individuati in quelli:

- che siano stati costituiti dalla Fondazione o alla cui costituzione la Fondazione abbia concorso;
- il cui patrimonio sia stato costituito dalla Fondazione o alla costituzione del cui patrimonio la Fondazione abbia concorso;
- il cui Statuto attribuisca alla Fondazione il diritto di nominare o designare la maggioranza dei Consiglieri di Amministrazione o un numero di Consiglieri di Amministrazione l'assenso dei quali sia richiesto per l'adozione di deliberazioni.

A fronte della ricorrenza congiunta dei requisiti di cui sopra, sono qualificati come Enti Strumentali:

Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore (FSVGDA) La Fondazione deriva dall'aggregazione della Fondazione Opere Sociali Cariplo e della Fondazione Giordano Dell'Amore (costituite dalla Cassa di Risparmio delle Province Lombarde), attuata nel 2018 nel contesto del programma "Innovazione sociale, capacity building del Terzo Settore e Finanza Sociale". La Fondazione sostiene soggetti che svolgono attività a impatto sociale e ambientale, attraverso investimenti diretti e indiretti e fornisce servizi di advisory per diffondere competenze e favorire la crescita del settore (assistenza nella predisposizione di piani economico-finanziari, supporto nella definizione di strategie di finanziamento). Inoltre, attraverso le attività dell'Evaluation Lab, cui sono state trasferite le competenze dell'Area Osservatorio e Valutazione di Fondazione Cariplo, promuove la cultura della valutazione e tecniche rigorose e affidabili per la stima degli effetti generati dall'attività filantropica e dagli investimenti "di impatto".

Fondazione Housing Sociale (FHS) La Fondazione, costituita nel 2004 quale "fondazione di partecipazione" in funzione del progetto di "social housing", vede ora la presenza della Regione Lombardia e dell'ANCI Lombardia e rappresenta un punto di riferimento nazionale per lo sviluppo e l'innovazione del settore. È attiva come ente promotore del modello di housing sociale in Italia, in qualità di advisor dei fondi che investono nel settore fra i quali quelli promossi da REDO Sgr S.p.A. Società Benefit, di cui la Fondazione Cariplo è azionista e interessata da un progetto di riorganizzazione in corso di completamento. Fornisce assistenza nella progettazione degli interventi, offrendo consulenza nella pianificazione urbanistica e architettonica, nel design dei servizi e del welfare abitativo e nel community development. Fondazione Housing Sociale è socio-fondatore e promotore sia di In-Domus S.r.l., società che si occupa della gestione di strutture residenziali universitarie convenzionate, sia di Edera S.r.l., centro di competenza nato con l'obiettivo di accelerare la decarbonizzazione e la rigenerazione dell'ambiente costruito in Italia, in chiave sostenibile e inclusiva.

LIVELLO 2: le Fondazioni di Comunità

A partire dal 1999, Fondazione Cariplo ha costituito le sedici Fondazioni di seguito indicate: la Fondazione della Comunità Bergamasca ONLUS; la Fondazione della Comunità Bresciana Ente filantropico; la Fondazione Provinciale della Comunità Comasca ONLUS; la Fondazione Comunitaria della Provincia di Cremona ONLUS; la Fondazione della Provincia di Lecco Ente filantropico; la Fondazione Comunitaria della Provincia di Lodi ONLUS; la Fondazione della Comunità della Provincia di Mantova ONLUS; la Fondazione della Comunità di Monza e Brianza ONLUS; la Fondazione Comunitaria del Ticino Olona Ente filantropico; la Fondazione Comunitaria Nord Milano ONLUS; la Fondazione della Comunità del Novarese Ente filantropico; la Fondazione Comunitaria della Provincia di Pavia Ente filantropico; la Fondazione Pro Valtellina Ente filantropico; la Fondazione Comunitaria del Varesotto; la Fondazione Comunitaria del Verbano Cusio Ossola Ente filantropico; 16. la Fondazione di Comunità di Milano Città, Sud Ovest, Sud Est e Adda Martesana Ente filantropico. Fondazione Cariplo, anche attraverso il meccanismo della “erogazione sfida”, ha dotato le Fondazioni di Comunità di un consistente patrimonio e collabora con le stesse stabilmente per l'erogazione sul territorio di contributi attraverso i seguenti principali programmi:

- “Erogazioni territoriali”, volte a sostenere, attraverso bandi promossi dalle singole Fondazioni di Comunità, gli enti filantropici del territorio di riferimento meno strutturati;
- “Iniziative della Comunità”, volte a sostenere interventi di maggiore portata e impatto;
- “Interventi emblematici”, volti a sostenere, anche in collaborazione con Regione Lombardia, progetti di particolare emblematicità per il territorio di riferimento e aventi consistente dimensione economica.

LIVELLO 3: gli Enti funzionali

La Fondazione intrattiene stabili rapporti con soggetti che svolgono un'attività funzionale al raggiungimento dei suoi obiettivi ovvero coerente con i medesimi e ai quali è legata dalla detenzione di partecipazioni, dal sostegno economico, dal concorso alla costituzione ovvero dalla nomina o designazione dei membri degli organi.

Si considerano Enti funzionali:

Fondazione Arisla ETS, costituita nel 2008 da Fondazione Cariplo, dall'Associazione ARISLA Onlus, dalla Fondazione Telethon e dalla Fondazione Viali e Mauro per la Ricerca e lo Sport Onlus, con lo scopo di sostenere la migliore ricerca scientifica sulla Sclerosi Laterale Amiotrofica. L'ente realizza interventi puntuali, significativi e continuativi nell'ambito di competenza, assicurando un continuo sostegno alla ricerca di settore.

Quaestio Capital Management SGR S.p.A., Società di Gestione del Risparmio italiana, controllata da Quaestio Holding SA, al cui capitale partecipa la Fondazione; gestisce rilevante parte del patrimonio della Fondazione.

Redo SGR S.p.A. Società Benefit, gestore di fondi immobiliari impegnato nella creazione di spazi di vita che siano allo stesso tempo di qualità ed economicamente sostenibili per le persone. L'attività della società è coerente con l'impegno della Fondazione nell'ambito del social housing, promuovendo, tra l'altro, progetti di rigenerazione

urbana ad alto impatto sociale, anche in collaborazione con la Fondazione Housing Sociale. La Società, come sopra accennato, è interessata da un progetto di riorganizzazione in corso di completamento.

Linee generali e progetti previsti per il 2026 dalle società ed enti strumentali

La funzione di strumentalità è realizzata anche tramite il riscontro della coerenza e congruità della pianificazione operativa delle Società e degli Enti con quella della Fondazione.

Di seguito sono elencate le principali attività e iniziative che gli enti e le società strumentali prevedono di sviluppare nel corso del 2026, in continuità con gli impegni nei settori dell'innovazione sociale, culturale e ambientale.

Cariplo Factory S.r.l. Società Benefit

InnovaCultura 2

Iniziativa promossa dalla Fondazione Cariplo in collaborazione con la Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia, realizzata da Cariplo Factory e dalla Fondazione Social Venture GDA; intende favorire il rinnovamento dei Luoghi della Cultura lombardi attraverso partenariati con Imprese Culturali e Creative.

InnovaWelfare

Programma promosso dalla Fondazione Cariplo e attuato con il supporto di Cariplo Factory e della Fondazione Social Venture GDA per potenziare la capacità di innovazione degli attori non profit attivi nel sistema del welfare, facendo leva sulle nuove tecnologie per migliorare la qualità della vita delle persone.

Azionamenti | Laboratorio di possibilità

Progetto promosso da Fondazione Cariplo, ora ricondotto nell'ambito della Sfida di mandato "ZeroNeet", realizzato da Cariplo Factory in collaborazione con Fondazione Social Venture GDA - Evaluation Lab, con l'obiettivo di contrastare il fenomeno della dispersione e dell'abbandono scolastico, ampliando le opportunità di realizzazione, crescita e partecipazione di studentesse e studenti.

Get it!

Iniziativa promossa dalla Fondazione Social Venture GDA in partnership con Cariplo Factory e sostenuta dalla Fondazione Cariplo per supportare progetti imprenditoriali ad alto impatto sociale, ambientale e culturale, attraverso un metodo consolidato basato sull'offerta di percorsi di incubazione, accelerazione, mentorship e investimento.

Circular Economy Lab

Programma nato dalla partnership tra la Fondazione Cariplo e Intesa Sanpaolo, vede l'intervento di Cariplo Factory e Intesa Sanpaolo Innovation Center al fine di favorire lo sviluppo di nuovi modelli di creazione del valore e di accelerare la transizione verso l'economia circolare del sistema Paese.

Cariplo Iniziative S.r.l. Società Benefit

Valorizzazione del patrimonio artistico

Cariplo Iniziative proseguirà nella valorizzazione del patrimonio artistico della Fondazione, collaborando con l'Area arte e cultura, con l'ufficio Arte, Cultura e Beni Storici di Intesa Sanpaolo e con le Gallerie d'Italia – Piazza della Scala. Grazie a queste sinergie sarà possibile assicurare al pubblico la costante fruizione delle opere di maggior pregio, oltre a garantire i più elevati standard di cura, sicurezza e professionalità di gestione. In questo ambito rientrano anche le attività legate all'istruttoria e alla gestione dei prestiti, nonché progetti condivisi con la Fondazione Cariplo e con Intesa Sanpaolo volti ad ampliare l'impatto culturale e la diffusione del patrimonio artistico.

Gestione del Centro Congressi

La società sarà inoltre impegnata nella valorizzazione del Centro Congressi Cariplo, punto di riferimento storico per l'organizzazione di eventi quali congressi, seminari, workshop e convegni. L'attività si concentrerà sul potenziamento dell'offerta di servizi dedicati a chi utilizza gli spazi, riservando al contempo condizioni agevolate per le organizzazioni del Terzo Settore, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente il ruolo del Centro come luogo di incontro, scambio e crescita per la comunità.

Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore (FSVGDA)

In continuità con il 2025, la Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore proseguirà le proprie attività di capacity building, investimento e advisory finanziaria e sulla valutazione d'impatto, intervenendo sui versanti della domanda e dell'offerta di capitali e competenze. Si riportano alcune delle iniziative più rappresentative che esprimono le principali linee d'azione della Fondazione.

- La realizzazione di **nuovi investimenti da parte di FSVGDA** – anche attraverso i programmi Impact4Art e Impact4Coop;
- La realizzazione di **nuovi investimenti da parte di GDA Invest**, programma avviato in collaborazione con Fondazione Cariplo;
- Il lancio dell'**Impact Equity Loan**, un nuovo strumento finanziario innovativo realizzato con Intesa Sanpaolo che ha l'obiettivo di sostenere finanziariamente e accompagnare nella crescita Enti di Terzo Settore "imprenditoriali", permettendo ai beneficiari di accedere contemporaneamente a uno strumento di equity e a uno strumento di debito, entrambi a condizioni particolarmente favorevoli;
- Il rilancio dell'**Iniziativa "Sostegno al Terzo Settore"**, che permette l'erogazione da parte di Intesa Sanpaolo di finanziamenti agevolati, sulla base di un sistema di

garanzie volto a supportare l'accesso al credito degli Enti di Terzo Settore attivi nel territorio di Fondazione Cariplo;

- Il rilancio di **Get it! - Percorso di Valore**, il programma di empowerment e investimento che supporta lo sviluppo di idee e start-up a impatto;
- Il rilancio di **Get it! 4 Music**. La prima edizione è stata avviata nel 2024 con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo e alla competitività internazionale dell'imprenditoria musicale italiana, supportando la crescita e l'accesso al mercato di nuove progettualità e imprese in grado di generare impatto sociale in modo sostenibile e innovativo;
- Il lancio di **Get it! 4 Oltrepò**: programma di empowerment e investimento che supporta lo sviluppo di idee e start-up per favorire lo sviluppo del tessuto imprenditoriale a impatto dell'Oltrepò pavese;
- La realizzazione di **nuove attività di advisory, monitoraggio e valutazione d'impatto**, effettuate dall'**Evaluation Lab** tra cui:
 - assistenza tecnica alle attività di pianificazione, monitoraggio e valutazione delle **Sfide di mandato** di Fondazione Cariplo;
 - assistenza alla realizzazione, al monitoraggio e alla valutazione degli effetti del progetto **"BUSSOLA FINANZIARIA – Sostenere l'avvio dell'educazione finanziaria nelle scuole"**, promosso dall'area Finanza e Sostenibilità di Fondazione Cariplo;
 - supporto alla creazione di un sistema di monitoraggio continuo delle attività filantropiche di Fondazione Cariplo, tramite la ricostruzione di un **"quadro quantitativo sintetico"** delle attività filantropiche svolte negli ultimi 10 anni e la creazione di cruscotti interattivi aggiornabili in tempo reale;
 - realizzazione di una mappatura dei luoghi e beni del **patrimonio culturale** sostenuto da Fondazione Cariplo sul proprio territorio tra il 2008 e il 2018, con l'obiettivo di fornire un quadro aggiornato sulle funzioni ospitate, i livelli di fruizione e la percezione dei luoghi da parte degli utenti del web;
 - supporto alla definizione e realizzazione del programma **InnovaWelfare edizione 2024**, promosso da Fondazione Cariplo; in particolare, accompagnamento delle ONP sostenute tramite un percorso di formazione su Teoria del Cambiamento (TdC), monitoraggio e valutazione e sessioni 1:1 per definire la TdC di ciascun progetto, impostarne un piano di monitoraggio dettagliato e riflettere su un possibile disegno di valutazione degli effetti dell'iniziativa;
 - **monitoraggio e valutazione di alcuni bandi** di Fondazione Cariplo. In particolare: bando "Attenta-mente" (edizioni 2023 e 2024), bando "Neetwork in Rete", bando "Riprogettiamo il futuro edizione 2023", bando "Welfare in ageing" (edizioni 2022 e 2024), bando "Luoghi da Rigenerare" (edizioni 2023 e 2024)
 - supporto all'implementazione di un sistema di monitoraggio condiviso fra le istituzioni culturali coinvolte nel **progetto YouthClub**;

- realizzazione di un'attività di **ascolto dei giovani** (16-26 anni) del territorio di Fondazione Cariplo in merito alla loro sensibilità, conoscenza e interesse verso le tematiche legate alla **sostenibilità ambientale** e nei confronti delle attività svolte da Fondazione Cariplo in tale ambito;
- supporto alle **attività di monitoraggio** che **Fondazione Housing Sociale** svolge a favore dei Fondi immobiliari di cui è advisor tecnico-sociale;
- monitoraggio e valutazione delle iniziative realizzate all'interno del progetto **WellGranda**, promosso e realizzato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo;
- realizzazione di un Osservatorio sulle politiche attive del lavoro per **Afol Metropolitana**, con il supporto di Fondazione Cariplo .

Fondazione Housing Sociale (FHS)

Nel corso del 2026, Fondazione Housing Sociale continuerà a promuovere e supportare progetti dedicati alla rigenerazione urbana, all'housing sociale e allo sviluppo territoriale, con un approccio integrato e collaborativo. Di seguito sono riportate alcune delle iniziative più rappresentative, che esprimono le principali linee d'azione della Fondazione e il suo impegno nel generare impatti positivi e duraturi sulle comunità e sui territori.

Centro di competenza BeiLuoghi: l'obiettivo è sviluppare un Centro di competenza sulla rigenerazione a base culturale di FC con la collaborazione di FHS. La seconda edizione della Call sosterrà 9 ETS e gli enti pubblici nell'ideazione e definizione di progetti di rigenerazione urbana a base culturale coerenti, sostenibili sul lungo periodo e integrati con i piani di sviluppo dei contesti in cui si collocano.

PUSA: "Rigenerare i quartieri ERP attraverso progetti di sistema" è il progetto promosso da Fondazione Cariplo, con il supporto di FHS, oggetto del "Protocollo di collaborazione per la Rigenerazione dei quartieri ERP" firmato con il Comune di Milano, in data 22 marzo 2023.

I lavori per l'elaborazione di n. 3 Programmi strategici urbani d'area (PUSA) e n. 2 documenti di approfondimento PUSA, previsti nell'ambito del progetto, seguono gli indirizzi di una Cabina di Regia e sono portati avanti da un Gruppo di Lavoro interdisciplinare, avvalendosi anche di competenze esterne e grazie al "Fondo per la Rigenerazione urbana e per l'edilizia sociale pubblica e privata" costituito presso la Fondazione di Comunità di Milano nel 2023". Obiettivo del progetto è definire un percorso sistematico e replicabile che affronti sotto un'unica regia pubblico-privata la complessità dei progetti di rigenerazione urbana, facendo convogliare da subito differenti progettualità, competenze e operatori attorno ad una visione comune.

Abitare esteso Ca' Granda: il progetto si propone di sperimentare un modello gestionale innovativo che abbina due servizi abitativi: l'offerta di alloggi diffusi sul territorio extraurbano proprietà della Fondazione Sviluppo Ca' Granda e un hub cittadino dell'abitare da realizzare in un ex albergo inserito in un contesto di housing sociale proprietà del Fondo Ca' Granda. Il progetto prova ad affrontare il problema abitativo dei key workers, in primis gli infermieri del Policlinico, valorizzare il patrimonio

rurale di Fondazione Ca' Granda e consentire al Fondo Ca' Granda di aumentare l'offerta di alloggi a canone calmierato.

Confindustria Bergamo (ludo): FHS affiancherà Redo Sgr e Confindustria Bergamo nello sviluppo di un progetto di sistema che metta in relazione la dimensione lavorativa e quella abitativa. Il progetto nasce dall'esigenza di attrarre nuova forza lavoro, poiché quella locale da sola non riesce a soddisfare la domanda. Favorire soluzioni abitative accessibili e diffuse può contribuire in modo significativo alla crescita delle attività locali e rappresentare un'occasione concreta per riqualificare il territorio, attraverso il recupero di spazi abbandonati, immobili sfitti o sottoutilizzati. Il progetto non si esaurisce nella dimensione abitativa, diventando anche un'occasione di attivazione delle comunità.

Affiancare le società benefit per lo sviluppo di progetti di rigenerazione e Housing: lavoro al fianco delle Società Benefit con un approccio che si fonda sulla valorizzazione delle loro finalità statutarie e alla generazione di esternalità positive sui territori e sulle comunità in cui operano; promozione di competenze e approcci alla progettazione per lo sviluppo di progetti ad alto valore aggiunto che uniscano qualità progettuale e responsabilità verso il territorio di cui fanno parte, con impatti sulla rigenerazione urbana, progetti abitativi, costruzione di reti, produzione culturale e attività sociali e comunitarie.

Progetto di Prossimità: il Progetto di Prossimità può essere attivato, negli interventi di housing sociale, al termine del percorso di start-up di comunità. L'obiettivo è attivare dinamiche di sviluppo nei quartieri, accelerando i tempi di attuazione e coordinando alcuni processi strategici. Il Progetto di Prossimità si propone come un vero e proprio motore di sviluppo locale, in grado di coordinare spazi dedicati al lavoro, al commercio e ai servizi; organizzare attività ed eventi che coinvolgano attivamente il territorio; diventare un punto di riferimento stabile per facilitare la connessione tra progetti, persone, enti pubblici e privati, e risorse economiche. Attraverso un'azione concreta e operativa nel tessuto urbano, il progetto agisce dal basso per generare coerenza, sinergia e impatto tra le diverse iniziative presenti sul territorio.

Start-up di comunità e placemaking: nei prossimi tre anni continueranno le attività di placemaking e degli usi transitori nell'area dell'ex Macello, mentre avranno avvio le attività di placemaking relative all'area dello scalo Greco. Con riferimento all'iniziativa di Pieve Emanuele (MI), attualmente nella fase di assegnazione degli alloggi e degli spazi di servizio, è prevista la realizzazione di incontri propedeutici e di warm up; successivamente, con la consegna degli alloggi nella primavera del 2026, prenderà avvio il percorso di start up di comunità.

Attività di advisory tecnico e sociale per i fondi: attività di assistenza alla SGR e monitoraggio attivo di progetti per cui FHS è advisor tecnico e sociale del fondo immobiliare come per esempio Fondo Ca Granda, Fondo Liguria, Fondo Esperia, ecc.

PIANO DELLA COMUNICAZIONE

Analogamente a quanto avviene per la programmazione filantropica, anche le attività di comunicazione si sviluppano nel rispetto delle linee di mandato generali. Il piano di comunicazione viene arricchito annualmente con iniziative specifiche, pensate per rispondere in modo mirato alle esigenze emergenti.

Gli obiettivi strategici dell'attività di comunicazione possono essere sintetizzati in due ambiti principali:

1. Conservare l'ottima percezione (98% di sentiment positivo);
2. Aumentare la notorietà (nel 2024, il 64% delle persone conosceva o sapeva dell'esistenza di Fondazione Cariplo e ne riconosceva il valore);

dall'altro, le novità introdotte dalla programmazione dell'attività filantropica con l'implementazione delle sfide di mandato hanno imposto nuove priorità. Le azioni di comunicazione di Fondazione Cariplo, dunque, poggeranno sia sul filone delle iniziative legate alle attività istituzionali (bandi, progetti...) sia sui nuovi pilastri legati alle sfide di mandato.

Restano certamente grandi filoni di comunicazione, quelli legati in senso generale ai temi delle disuguaglianze, dei problemi climatici e ambientali, dell'importanza della ricerca scientifica e dell'investimento in iniziative culturali. La Fondazione non mancherà di dedicare attenzione e rilevanza a questi temi, ma ciò avverrà con iniziative di comunicazione sempre più intersettoriali.

Il posizionamento di Fondazione Cariplo verso gli operatori e l'opinione pubblica avverrà con un effort comunicativo che avrà come focus i temi legati alle sfide; da questo dipende anche l'individuazione di nuovi target e nuovi canali di comunicazione (già nel 2025 sono state realizzate iniziative che utilizzano nuovi strumenti e nuovi media).

Target privilegiati saranno quindi i giovani (sfida Zeroneet), le famiglie (ancora Zeroneet, ma anche Infanzia Prima e Disabilità).

Per raggiungere questi target, abbastanza inusuali per Fondazione Cariplo, verrà fatta leva sulla collaborazione di personaggi del mondo della musica, dello spettacolo e dello sport, oltre che di influencer con il profilo adeguato a un'istituzione come Fondazione Cariplo e ai temi trattati. La Fondazione sa infatti quanto oggi sia importante sviluppare una comunicazione che – in aggiunta a quella dei media tradizionali – utilizzi canali meno formali, come ad esempio le community di personaggi noti. Un primo esempio realizzato nel 2025 è stato realizzato in collaborazione con la cantante "Elisa". Sono in corso trattative con altri cantanti, attori e atleti famosi di ogni disciplina.

Nel 2026 dovrebbero vedere la luce le prime collaborazioni con aziende sul piano della comunicazione co-branded.

In linea con l'approccio adottato dall'intera Fondazione, che orienta i propri obiettivi verso risultati concreti e misurabili, anche l'ambito della comunicazione è oggetto di un processo di rafforzamento. L'indicatore di riferimento, particolarmente

sfidante, è rappresentato da una crescita del 20%. Tale valore esprime un obiettivo ambizioso in termini di miglioramento quantitativo delle performance, che dovrà necessariamente essere accompagnato da un'evoluzione qualitativa, sia nell'organizzazione interna, sia nei processi operativi e nei risultati ottenuti. Obiettivo che inteso a tendere come obiettivo di mandato, ma il 2026 sarà un anno in cui produrre una spinta significativa in questa direzione. Il 20% viene quindi assunto come parametro guida, utile per orientare e valutare l'efficacia delle diverse attività, promuovendo una cultura della misurabilità e del miglioramento continuo. Nel contesto dell'ufficio stampa, l'obiettivo di crescita del 20% si traduce in un incremento significativo del numero di uscite sui media. A tale progresso quantitativo deve affiancarsi un miglioramento qualitativo, misurabile in termini di reach, ovvero della capacità di raggiungere pubblici più ampi e diversificati, aumentando l'efficacia e la rilevanza della comunicazione: è infatti intuitivo come il risultato possa essere raggiunto aumentando la base delle testate che parlano di Cariplo e delle sue iniziative, o avere alcune uscite su grandi media che raggiungono un vasto pubblico. Non trascurabile sarà il mantenimento della relazione con i media locali, asse importante per la comunicazione sul territorio, che sono sempre più diffusi anche sul web. Stesso ragionamento per ciò che riguarda i canali digital: 20% può essere l'incremento della fan base, ma anche l'aumento delle persone raggiunte attraverso progetti di comunicazione digitale basati su community ampie, come ad esempio quelle dei fan dei personaggi. Crescere del 20% sul fronte degli eventi, significa, parallelamente, aumentare il numero delle persone che partecipano, o aumentare il numero degli eventi. Anche in questo caso, a fare la differenza sarà il tipo di pubblico raggiunto, quello definito nei target.

La Fondazione continuerà sul filone inaugurato nel 2025 con i progetti pilota legati a:

1. Podcast e video podcast;
2. Collaborazioni con le radio;
3. Nuove media partnership con media on line che raggiungono i target individuati (sempre più allargati rispetto al pubblico di addetti ai lavori);
4. Collaborazione con le TV.

Il 2026 sarà l'anno del nuovo sito internet, che mette a sistema la riorganizzazione sia sul piano filantropico (strategia) che degli obiettivi (KPI). Il 2026 sarà l'anno della implementazione delle funzionalità legate all'intelligenza artificiale.

Sempre nel prossimo anno, verrà data un'accelerazione alla comunicazione verso un pubblico straniero, con iniziative specifiche di ufficio stampa sui media esteri.

Sul fronte della Learning & Sharing Organization (linea comune condivisa da tutta la Fondazione), si stanno strutturando una serie di iniziative che puntano a:

- Potenziare la comunità di pratica con le fondazioni di origine bancaria (ACRI), anche sulla scorta dei progetti nazionali, del passato e quelli che verranno: da circa tre anni Fondazione Cariplo è capofila di un gruppo di lavoro di circa 30 fondazioni a cui partecipano i responsabili della comunicazione. L'obiettivo è quello di promuovere una *Learning & Sharing Organization*, orientata alla risoluzione di problemi concreti. Tale approccio si applica trasversalmente a diverse aree operative, dall'ufficio stampa al digitale, fino alla gestione dei fornitori, favorendo una cultura organizzativa basata sull'apprendimento continuo, sulla condivisione delle conoscenze e sull'efficienza dei processi. Potenziare la comunità di pratica significherà anche organizzare site visits presso le altre fondazioni (soprattutto quelle più piccole e meno strutturate) e accogliere colleghi di altre fondazioni per confrontarsi e indicare metodi di lavoro.

- Creare un gruppo di coordinamento attivo con i referenti della comunicazione del mondo Cariplo (dalle Fondazioni di comunità, fino a FSVGDA, FHS, Redo (oggi Near), Meet Digital Cultural Center, Cariplo Factory, etc).
- Alimentare occasioni di confronto con le fondazioni estere.

Nel 2026, Fondazione Cariplo celebra il trentacinquesimo anniversario dalla sua costituzione, ricorrenza che cade nel mese di dicembre. Pur non trattandosi di una data “tonda”, l’occasione rappresenta un momento significativo per valorizzare il percorso dell’istituzione e rafforzarne l’identità. Sono previste iniziative dedicate, tra cui eventi celebrativi, una campagna di comunicazione istituzionale e l’introduzione di una nuova immagine coordinata (brand identity), con l’obiettivo di consolidare il posizionamento della Fondazione e rafforzare il legame con i propri stakeholder.

Un tema di particolare rilevanza è rappresentato dalla volontà di rafforzare la percezione di vicinanza della Fondazione nei confronti delle persone, attraverso diverse modalità. Tra queste, si segnala la costituzione di un gruppo di lavoro avviato in collaborazione con l’area Gestione Erogativa: l’attività consiste nell’organizzazione di visite ai luoghi in cui si sono concretizzate le realizzazioni dei progetti sostenuti dalla Fondazione e presso gli enti beneficiari. Tale attività si inserisce in una visione secondo cui le relazioni interpersonali costituiscono un asset strategico, destinato a mantenere la propria centralità anche in un contesto comunicativo sempre più mediato dalla tecnologia. La presenza fisica e il contatto diretto con gli interlocutori rappresentano strumenti concreti per esprimere l’attenzione al territorio.

TABELLE GENERALI

CAPITOLO DI SPESA / FONDO	Area filantropica	DPPA 2026
1: CREARE VALORE CONDIVISO		61.811.000
STRUMENTI COORDINATI DALLE AREE		12.330.000
Rigenerazione dei Luoghi	AMB - AEC - SAP	5.500.000
Progetto F2C - Fondazione Cariplo per il Clima	AMB	1.100.000
Progetto AgriECO	AMB	700.000
Strumento Patrimonio culturale	AEC	3.500.000
Strumento Iniziative di Sistema	AEC	1.000.000
Progetto Chiese a porte aperte	AEC	200.000
Programma Food Policy	RST	330.000
FONDAZIONI DI COMUNITA'		22.281.000
Coordinamento e supporto delle Fondazioni di Comunità	AFT	600.000
Sfida a patrimonio	AFT	1.000.000
Fondo Premialità per le Fondazioni di Comunità	AFT	500.000
Trasferimenti alle Fondazioni di Comunità		20.181.000
Fondazione di Comunità BERGAMO	AFT	1.742.000
Fondazione di Comunità BRESCIA	AFT	1.998.000
Fondazione di Comunità COMO	AFT	1.162.000
Fondazione di Comunità CREMONA	AFT	783.000
Fondazione di Comunità LECCO	AFT	758.000
Fondazione di Comunità LODI	AFT	653.000
Fondazione di Comunità MANTOVA	AFT	829.000
Fondazione di Comunità MILANO	AFT	5.000.000
Fondazione di Comunità MONZA e BRIANZA	AFT	1.218.000
Fondazione di Comunità TICINO OLONA (Legnano)	AFT	520.000
Fondazione di Comunità NORD MILANO (Sesto San Giovanni)	AFT	755.000
Fondazione di Comunità NOVARA	AFT	789.000
Fondazione di Comunità PAVIA	AFT	1.188.000
Fondazione di Comunità SONDRIO (Pro Valtellina)	AFT	623.000
Fondazione di Comunità VARESE	AFT	1.543.000
Fondazione di Comunità VERBANO CUSIO OSSOLA	AFT	620.000
PROGETTI EMBLEMATICI	AFT	20.000.000
INIZIATIVE PER LA COMUNITÀ (ex Emblematiche Provinciali)		5.200.000
Provincia di BERGAMO	AFT	400.000
Provincia di BRESCIA	AFT	400.000
Provincia di COMO	AFT	400.000
Provincia di CREMONA	AFT	400.000
Provincia di LECCO	AFT	400.000
Provincia di LODI	AFT	400.000
Provincia di MANTOVA	AFT	400.000
Provincia di MONZA E BRIANZA	AFT	400.000
Provincia di NOVARA	AFT	400.000
Provincia di PAVIA	AFT	400.000
Provincia di SONDRIO	AFT	400.000
Provincia di VARESE	AFT	400.000
Provincia di VERBANO CUSIO OSSOLA	AFT	400.000
PATROCINI	-	2.000.000

CAPITOLO DI SPESA / FONDO	Area filantropica	DPPA 2026
2: RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE		22.800.000
STRUMENTI COORDINATI DALLE AREE		22.800.000
Transizione equa	AMB - RST - SAP	2.300.000
Strumento invecchiamento attivo	AMB - AEC - RST - SAP	2.000.000
Iniziativa Nature calling	AMB	1.100.000
Bando Attività artistico-culturali	AEC	4.500.000
Progetto Youth Club	AEC	2.500.000
Iniziativa Educazione e Cultura	AEC	200.000
Bando Ricerca umanistica e sociale / programma Disuguaglianze	RST	2.400.000
Bando Housing sociale per persone fragili	SAP	5.000.000
Bando Attenta-mente	SAP	2.000.000
MSNA - Programma minori stranieri non accompagnati	SAP	500.000
Studi e divulgazioni tematiche	SAP	300.000
3: ALLARGARE I CONFINI		13.846.190
STRUMENTI COORDINATI DALLE AREE		7.430.000
Cofinanziamento progetti europei	AMB - AEC - RST - SAP	3.100.000
Promuovere interventi e strumenti erogativi nel campo dell'educazione finanziaria	FES	315.000
Diffondere consapevolezza sulle tematiche connesse agli investimenti sostenibili	FES	185.000
Bando Malattie rare con Telethon	RST	2.730.000
Collaborazioni internazionali nel campo della ricerca	RST	500.000
Iniziative di sistema in ambito di cooperazione internazionale	SAP	600.000
FONDO REPUBBLICA DIGITALE		2.282.551
- stanziamento addizionale	SAP	570.638
- stanziamento coperto dal credito d'imposta	SAP	1.711.913
FONDO POVERTA' EDUCATIVA		668.881
- stanziamento addizionale	SAP	167.220
- stanziamento coperto dal credito d'imposta	SAP	501.661
FONDAZIONE CON IL SUD		3.464.758
- contributo originariamente destinato al sostegno istituzionale dell'ente	-	3.464.758
4: CREARE LE CONDIZIONI ABILITANTI		17.050.000
STRUMENTI COORDINATI DALLE AREE		17.050.000
Riprogettiamo il futuro	AMB - AEC - SAP	2.550.000
Data evidence	AMB - AEC - RST - SAP	700.000
InnovaWelfare	RST - SAP	3.500.000
InnovaCultura 2	AEC	400.000
Get it!	AMB - AEC - SAP	400.000
Get it! 4Music	AEC	550.000
Sostegno al Terzo Settore - Accesso al credito	AMB - AEC - SAP	400.000
Bando Ricerca Giovani	RST	8.300.000
Strumenti a supporto della comunità scientifica (Bando vElColo)	RST	250.000
SFIDA CARCERE	AFT	15.000.000
ULTERIORI RISORSE SFIDE DI MANDATO	AFT	25.000.000
STRUMENTI PER LINEE DI MANDATO		155.507.190

CAPITOLO DI SPESA / FONDO	Area filantropica	DPPA 2026
ALTRE ATTIVITA' ISTITUZIONALI		51.240.000
NUOVA INIZIATIVA NAZIONALE	-	20.000.000
ALTRE ATTIVITA' COORDINATE DALLE AREE		2.500.000
AZIONI COERENTI CON LE LINEE DI MANDATO		2.000.000
Azioni coerenti con le linee di mandato (AMB)	AMB	500.000
Azioni coerenti con le linee di mandato (AEC)	AEC	500.000
Azioni coerenti con le linee di mandato (RST)	RST	500.000
Azioni coerenti con le linee di mandato (SAP)	SAP	500.000
RICERCA, VALUTAZIONE E COMUNICAZIONE STRUMENTI FILANTROPICI	-	500.000
IL SOSTEGNO ISTITUZIONALE		11.740.000
Teatro alla Scala	AEC	6.200.000
FAI	AEC	150.000
Osservatorio Dell'Amore (CNDPS)	AEC	150.000
Piccolo Teatro	AEC	800.000
Fondazione Bembo	AEC	50.000
Fondazione Valla	AEC	100.000
Osservatorio Giovani Editori	AEC	40.000
Fondazione Cini	AEC	500.000
Fondazione Orchestra Sinfonica di Milano "G.Verdi"	AEC	900.000
Fondazione ISMU	RST	750.000
Fondazione Volta (Como)	RST	150.000
Fondazione Minoprio	SAP	500.000
Fondazione Istituto Sacra Famiglia (Cesano Boscone MI)	SAP	400.000
Associazione La Nostra Famiglia (Ponte Lambro CO)	SAP	400.000
Fondazione Casa della Carità "A.Abriani"	SAP	400.000
ISPI	SAP	100.000
Fondazione Banco alimentare	SAP	150.000
INTERVENTI INTERSETTORIALI DA DEFINIRE	-	17.000.000
ALTRE ATTIVITA' ISTITUZIONALI		51.240.000
TOTALE		206.747.190
TOTALE - senza credito d'imposta		204.533.616
Fondo iniziative comuni ACRI		690.563
Fondo Unico Nazionale per il volontariato		7.672.919
Totale impegno filantropico		215.110.672
Totale impegno filantropico - senza credito d'imposta		212.897.098

GESTIONE FINANZIARIA

Il patrimonio della Fondazione e l'andamento dei mercati nel 2025

Nel 2025 il patrimonio della Fondazione si è incrementato di oltre il 17% da inizio anno. Tale crescita è stata favorita dall'eccellente performance del titolo Intesa Sanpaolo il cui rendimento ad oggi risulta superiore al 40%.

La performance del portafoglio multi asset diversificato gestito da Quaestio Sgr (il Fund One), con un rendimento dell' 1,78% da inizio anno, ha invece sofferto a causa principalmente dell'esposizione sui mercati azionari USA, che ha risentito della svalutazione della divisa americana contro euro e di alcuni episodi di volatilità idiosincratici determinati dalle scelte di politica economica dell'amministrazione americana. La scelta di posizionare sul Fund One i nuovi investimenti in private assets, come importante componente dell'asset allocation della Fondazione, ha inoltre contribuito, come peraltro previsto, a scaricare sul rendimento del fondo gli effetti negativi della cosiddetta "j-curve". Come noto, questo tipo di investimenti produce un rendimento positivo normalmente solo dal quarto o quinto anno di vita in poi.

Lo scenario di mercato si è mostrato, fino a questo momento, positivo ma fragile con periodi di turbolenze anche molto intensi: l'indice di volatilità Vix ha toccato nell'aprile 2025, in occasione del "Liberation Day" che ha visto l'annuncio di nuovi rilevanti dazi doganali da parte dell'amministrazione Trump, il livello di 52, il più alto registrato negli ultimi anni, secondo solo al massimo toccato nel marzo 2020 (Covid 19).

Se le successive sospensioni e rimodulazioni del livello dei dazi annunciate dall'amministrazione Trump hanno in parte contribuito a far rimbalzare i mercati, la sequenza di annunci altalenanti ha generato ulteriore incertezza e volatilità sui mercati finanziari. L'indebolimento del dollaro, per certi versi inatteso dato l'alto livello dei tassi di interesse americani rispetto a quelli europei, ha tuttavia negato agli investitori dell'eurozona, una parte significativa della risalita dei mercati USA.

Il 2025 ha anche segnato un cambiamento sulle politiche monetarie attuate da Bce e Fed che, dopo aver alzato aggressivamente i tassi nel 2022-23 per combattere l'inflazione, hanno iniziato cautamente ad invertire la rotta. La Bce, nella primavera 2025, ha tagliato i tassi di 25 punti base portando il tasso sui depositi al 2,75%, quello sulle operazioni di rifinanziamento principali al 2,90% e quello marginale al 3,15%. A maggio, poi, la BCE ha portato il tasso sui depositi al 2%, quasi azzerando il tasso d'interesse reale; negli Stati Uniti la Federal Reserve ha inizialmente mantenuto il tasso al livello precedente attendendo segnali solidi di disinflazione: con il passare dei mesi, complice l'incertezza creata dal livello dei dazi doganali USA, le aspettative si sono spostate verso un allentamento e a settembre ha effettuato la prima riduzione di 25 punti base.

A livello globale le politiche monetarie sono state divergenti: la Bank of Japan, a fronte di un'inflazione sopra l'1%, ha iniziato ad alzare i tassi dopo decenni. La Bank of England ha mantenuto il tasso al 4%, la Banca Nazionale Svizzera ha ridotto i tassi a 0%; alcune banche centrali emergenti (es. in America Latina) hanno tagliato i tassi in anticipo già nel 2024 e ora sono in una fase di attesa.

Sui mercati azionari si è assistito a una buona performance dei titoli ciclici tradizionali: finanziari, industriali ed energetici hanno guidato i rialzi soprattutto in Europa (complici tassi stabili o in calo e prezzi energia sotto controllo), mentre i titoli difensivi e a lunga duration (utilities, real estate) sono rimasti più indietro.

I titoli tecnologici seppur in crescita, hanno registrato un andamento più volatile e differenziato per sottosettori (buone le performance di semiconduttori e AI, deboli hardware e telecom). Sul mercato americano, il comparto tecnologico ha offerto spunti di forza: il Nasdaq 100 ha vissuto momenti di euforia grazie all' "IA rally" guidato in buona parte dalle cosiddette "Magnificent Seven", mantenendo finora una performance in dollari pari al 16% da inizio anno, ma molto inferiore in Euro (1,75%) a causa della svalutazione della divisa USA.

A causa delle tensioni geopolitiche, i titoli legati alle società produttrici di sistemi di armamento hanno in generale registrato rialzi significativi.

I prossimi 12 mesi

Il 2026 si prospetta un anno di transizione per l'economia globale in un contesto di una crescita moderata attesa intorno al 3,1%, (dato del Fondo Monetario Internazionale), ed una inflazione che dovrebbe lentamente scendere verso i target e stabilizzarsi intorno al 3,6%.

Per l'Eurozona, la BCE si attende una crescita modesta dell'1,2% nel 2025 in calo all'1% nel 2026 e in risalita al 1,3% solo nel 2027. L'inflazione (HICP), prevista al 2% nel 2025, dovrebbe scendere all'1,7% nel 2026 senza tuttavia tener conto della possibile volatilità dei prezzi dell'energia dovuta alla situazione geopolitica. Esistono tuttavia differenze significative tra i paesi dell'Eurozona: la Germania e la Francia registreranno tassi di crescita inferiori alla media, mentre la Spagna si confermerà tra le economie più dinamiche. Per l'Italia, le previsioni (dati ISTAT, Banca d'Italia e OCSE) indicano una crescita del Pil tra lo 0,7 e l'1,1%.

Il quadro macroeconomico, già sfidante nel 2025, rappresenta il grande elemento di incertezza per il prossimo anno: il fragile contesto geopolitico (dai dazi alle guerre) potrebbe alterare, anche in modo sostanziale, in qualsiasi momento lo scenario.

Tralasciando l'impatto del deteriorarsi della situazione internazionale, un rischio, potenzialmente rilevante e che potrebbe creare tensioni sui mercati azionari ed obbligazionari nel 2026 è rappresentato dall'elevato livello di indebitamento globale che potrebbe incidere significativamente sulle aspettative degli investitori con conseguenze negative. I livelli di debito pubblico, già elevati dopo la crisi pandemica, continueranno secondo la maggior parte delle previsioni, a rimanere elevati: negli USA il deficit federale dovrebbe ridursi solo leggermente (dal 7,3% del PIL nel 2024 a ~5,5% nel 2026). In Europa, dopo gli stimoli straordinari del 2020-21 e l'impatto della crisi energetica, alcuni paesi, come l'Italia, che punta a riportare il deficit sotto il 3%, stanno rientrando nei parametri fiscali ma senza intaccare lo stock di debito preesistente, mentre altri come la Francia faticano maggiormente con disavanzi intorno al 4-5% e altri ancora, come la Germania, hanno annunciato incrementi del debito pubblico.

In tale contesto, il mercato obbligazionario sarà segnato dalla possibile ulteriore discesa dei tassi, ma i rendimenti rimarranno probabilmente ancora relativamente elevati per il rischio debito e inflazione persistente in alcuni paesi. Gli investitori punteranno su qualità e durata, mentre spread e volatilità resteranno alti su periferia ed high yield.

Sul fronte dei mercati azionari si attendono rendimenti in linea con le medie storiche con possibili rotazioni settoriali in funzione del nuovo regime di tassi di interesse. Ci si attende infatti che Fed e Bce proseguano nella fase di maggiore accomodamento iniziata nel 2025: alcune proiezioni indicano tassi guida intorno al 3% negli USA e nell'Eurozona invariati al 2%.

Il settore tecnologico rimane uno dei principali motori di crescita globale, specialmente per quanto riguarda i titoli di qualità con esposizione allo sviluppo dell'intelligenza artificiale.

Il settore finanziario, che ha attraversato un biennio estremamente favorevole grazie al contesto di tassi in aumento, rimane solido ma gli incrementi di redditività saranno probabilmente più modesti rispetto al recente passato. Rispetto all'ultimo biennio, gli analisti ritengono infatti che l'espansione dei margini di interesse abbia raggiunto l'apice e che per il 2026 sia ragionevole attendersi che la spinta positiva sui bilanci bancari di tale voce diminuisca. Il previsto modesto calo dei tassi di interesse potrebbe in parte controbilanciare questo effetto, conseguentemente sia ad una più elevata valutazione dei portafogli titoli, sia ad una certa maggiore domanda di credito da parte di imprese e famiglie. Inoltre, nell'ipotesi di uno scenario senza recessione, la qualità degli attivi bancari dovrebbe rimanere buona e quindi margini più ridotti potrebbero essere compensati da minori accantonamenti sui crediti.

Per quanto riguarda i mercati valutari, la debolezza del dollaro USA potrebbe continuare, incentivando una certa rotazione delle allocazioni dei patrimoni verso i mercati europei e giapponese.

Le attese sul patrimonio della Fondazione

Il valore di mercato del patrimonio della Fondazione al momento della redazione del presente documento⁵ è pari a circa € 12,45 miliardi.

Con riguardo ai dividendi di Intesa Sanpaolo, i risultati del secondo trimestre 2025 che rimangono positivi, supportano la previsione degli analisti per il prossimo novembre di una distribuzione dell'acconto sui risultati 2025 di € 0,176 cent/azione: ciò comporterà per la Fondazione un incasso lordo di ulteriori € 169,2 milioni. Il totale dei dividendi lordi incassati dalla banca nel 2025 che si attesterebbe quindi a € 333,6 milioni.

Complessivamente l'ammontare dei dividendi da partecipare nell'anno sarebbe perciò pari a € 382,4 milioni. A ciò si aggiunge il contributo positivo addizionale di circa € 12 milioni (di cui € 6,9 milioni già incassati) atteso dai dividendi dei fondi di private assets iscritti direttamente nel bilancio della Fondazione.

Relativamente alla remunerazione di Intesa Sanpaolo per il 2026, non ci sono al momento elementi di valutazione tali che possano far prefigurare un livello di dividendi inferiore a quello prospettato per l'intero 2025. Si conferma quindi per la Fondazione l'attesa di un incasso lordo per il 2026 di circa € 330 milioni.

Ulteriori dividendi complessivamente stimati in € 40,62 milioni sono ipotizzati nel 2026 dalle altre partecipazioni e dai fondi iscritti nel bilancio della Fondazione.

Per quanto riguarda il prezzo dell'azione Intesa Sanpaolo, le previsioni degli analisti di mercato indicano un possibile ulteriore apprezzamento nell'intorno del 7%, quindi

⁵ dati al 12 settembre 2025.

significativamente più limitato rispetto ai valori a doppia cifra degli scorsi anni. Ciò impatterà sul valore di mercato del patrimonio della Fondazione per il quale, si ipotizza perciò un incremento più contenuto rispetto all'apprezzamento registrato nel 2025.

Data la complessa situazione di mercato, prudenzialmente si stima che nell'ultimo trimestre dell'anno il Fund One non registrerà alcun apprezzamento di valore ulteriore rispetto a quello alla data di redazione del presente documento (+1,78%). Si segnala che nel corso del 2025 sono state fino ad ora sottoscritte nuove quote per un controvalore pari a € 282 milioni e prelevate per far fronte alle esigenze della Fondazione, quote per un controvalore pari a circa € 45 milioni. Al momento quindi il capital gain sulle quote non immobilizzate del fondo risulta essere superiore a € 18 milioni.

Per il 2026, alla luce delle attese degli analisti e tenendo conto sia dell'obiettivo di lungo termine del Fund One (inflazione + spread) sia dell'effetto J-Curve dovuto agli investimenti in private assets, si assume un rendimento annuo pari al 4% che porterebbe un capital gain sulle quote non immobilizzate del fondo, pari a circa € 11,8 milioni.

BILANCIO PREVISIONALE

Relazione del Consiglio di Amministrazione

Il presente bilancio preventivo costituisce, ai sensi degli articoli 5, comma 2, e 40, comma 3, dello Statuto, parte integrante del Documento programmatico previsionale per il 2026.

Il medesimo bilancio preventivo è stato redatto sulla base dei criteri di cui all'Atto di indirizzo del Ministro del tesoro, del bilancio e della programmazione economica del 19 aprile 2001, da ultimo confermati con Decreto 13 marzo 2025 del Direttore Generale del Dipartimento del tesoro del Ministero dell'economia e delle finanze.

Imposizione fiscale

Nella determinazione del carico fiscale, l'IRES, al solo fine prudenziale, viene quantificata applicando l'aliquota piena, senza tenere conto dell'agevolazione prevista dall'articolo 6, D.P.R. 29 settembre 1973, n. 601.

La Fondazione resta convinta, anche dopo la circolare dell'Agenzia delle Entrate 35/E del 28 dicembre 2023, che l'agevolazione le spetti pienamente e procederà quindi, a richiedere il rimborso della metà dell'Ires dell'esercizio liquidata. L'IRES così calcolata viene evidenziata nella voce n. 13 Imposte.

L'Imposta Regionale sulle Attività Produttive, dovuta sui compensi dei Commissari e degli Amministratori e dei Sindaci, ove tali compensi non rientrino nell'attività professionale abitualmente esercitata dal percettore, nonché sui compensi per prestazioni di collaborazione coordinata e continuativa e per prestazioni professionali occasionali e per prestazioni di lavoro dipendente, è evidenziata anch'essa nella voce n. 13 Imposte salvo nei casi in cui la stessa non sia riferibile ad un progetto erogativo della Fondazione nel qual caso viene imputata direttamente al costo del progetto.

Gli interessi su conti correnti bancari, gli interessi e proventi su titoli ed i dividendi derivanti dal Quaestio Alternative Fund One sono assoggettati alla ritenuta alla fonte a titolo d'imposta o a imposta sostitutiva e sono rilevati al netto del rispettivo carico fiscale.

Sulla rivalutazione delle quote non immobilizzate, effettuate sul veicolo d'investimento Quaestio Alternative Fund One, vengono accantonati gli oneri fiscali stimati nel 24% della rivalutazione effettuata.

Acquisti di beni e servizi

Gli acquisti di beni e servizi sono previsti al lordo dell'IVA, considerato che la Fondazione non svolge alcuna attività commerciale e che è sprovvista di partita IVA; gli acquisti di immobilizzazioni materiali e immateriali sono ammortizzati in relazione alla loro residua

possibilità di utilizzazione, ad eccezione dei beni che hanno un costo di modesta entità che vengono direttamente spesi nell'esercizio.

Dividendi e proventi assimilati € 370.620.000

La voce si riferisce ai dividendi che si prevede di incassare dalle immobilizzazioni finanziarie diverse dai fondi; per la loro determinazione si è ritenuto di indicare la stima più puntuale, in un'ottica sempre prudentiale, di quanto previsto dai piani industriali delle società a cui fanno riferimento.

(€)	2026
Cariplo Iniziative S.r.l. Società Benefit	500.000
Totale dividendi da imprese strumentali	500.000
Intesa Sanpaolo S.p.A.	330.000.000
Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.	28.000.000
Banca d'Italia S.p.A.	4.000.000
CDP Reti S.p.A.	1.000.000
Altre partecipazioni	2.300.000
Totale dividendi da partecipazioni	365.300.000
Quaestio Alternative Fund ONE	-
Dividendi da fondi	4.820.000
Totale Dividendi e proventi assimilati	370.620.000

Interessi e proventi assimilati € 150.000

- a. da immobilizzazioni finanziarie € zero;
- b. da strumenti finanziari non immobilizzati € zero;
- c. da crediti e disponibilità liquide € 150.000: vengono previsti interessi sul conto corrente bancario.

Rivalutazione/svalutazione netta di strumenti finanziari non immobilizzati € 11.818.752

Si riferisce integralmente alla rivalutazione stimata sulle quote non immobilizzate del Quaestio Fund One.

Altri proventi € 8.645.818

Si riferiscono ai proventi derivanti dal decreto Art Bonus in relazione all'esercizio 2026, ai ricavi relativi alle locazioni presso lo spazio Oberdan e le locazioni dei posti auto di Via Moscova.

Oneri € (18.634.284)

- a) compensi e rimborsi spese organi statutari € 1.947.095: emolumenti fissi, gettoni di presenza, rimborsi spese e oneri accessori da corrispondere a Commissari, Amministratori, Sindaci e membri di commissioni istituite dalla Commissione Centrale di Beneficenza;
- b) per il personale € 10.375.000: ammontare complessivo delle retribuzioni, compresi oneri diretti, indiretti e spese di formazione, delle risorse assunte dalla Fondazione;
- c) per consulenti e collaboratori esterni € 754.800: compensi, compresi oneri diretti e indiretti, per consulenti e collaboratori esterni;
- d) per servizi di gestione del patrimonio € 492.500: per consulenze e spese di abbonamento per servizi specializzati;
- e) ammortamenti € 2.133.989: quote di ammortamento degli immobili di proprietà, dei beni materiali e immateriali in dotazione alla Fondazione;
- f) accantonamenti € zero;
- g) altri oneri € 2.930.900; riguardano in particolare:

- manutenzioni e licenze hardware e software	785.000
- costi di comunicazione	665.000
- contributi associativi	324.000
- gestione immobile sede	151.000
- manutenzione immobile sede	150.000
- energia elettrica	150.000
- gestione e noleggio automezzi	140.000
- telefonia	129.000
- assicurazioni	93.000
- trasferte	90.000
- rappresentanza e ospitalità	83.000
- noleggio attrezzature d'ufficio	80.000
- cancelleria, stampe, abbonamenti e materiale vario	48.300
- spese varie	25.000
- postali e trasporto	11.500
- spese altri immobili	5.000
- Commissioni e spese bancarie	1.100

Totale	2.930.900
---------------	------------------

Imposte € (40.861.832)

Sono così composte:

- Ires	37.434.832
- Imposta sostitutiva capital gain QAF ONE	2.836.500
- Irap	255.000
- Imu	160.000
- Imposta di bollo	144.000
- Tari	13.500
- Varie	18.000
Totale	40.861.832

L'importo di euro 37.434.832 si riferisce all'IRES dell'esercizio che viene stanziata sulla base dell'aliquota del 24%, al netto della stima delle deduzioni e delle detrazioni, applicabile sulla metà dell'imponibile dei dividendi percepiti, prescindendo dall'agevolazione di cui all'art. 6, D.P.R. 29 settembre 1973, n. 601.

La Fondazione resta convinta, anche dopo la circolare dell'Agenzia delle Entrate 35/E del 28 dicembre 2023, che l'agevolazione le spetti pienamente e procederà quindi, a richiedere il rimborso della metà dell'Ires dell'esercizio liquidata.

Accantonamento ex articolo 1, comma 44, della Legge n.178 del 2020 € (44.004.000)

L'accantonamento è previsto dalla Legge del 2020 che ha ridotto del 50% l'imponibile fiscale dei dividendi percepiti dalla Fondazione. L'articolo prevede che l'imposta non dovuta a seguito di tale agevolazione debba essere evidenziata separatamente in bilancio e destinata ad attività di interesse generale.

Accantonamento alla riserva obbligatoria ex art. 8, lett. C), d. Lgs. N. 153/1999 € (57.546.891)

L'accantonamento alla riserva obbligatoria viene determinato secondo quanto previsto dal richiamato Decreto del Direttore Generale del Dipartimento del tesoro del Ministero dell'economia e delle finanze del 13 marzo 2025, in base al quale l'accantonamento alla riserva obbligatoria ex articolo 8, comma 1, lettera c), D. lgs. 153/1999, è pari al 20% dell'avanzo d'esercizio.

Erogazioni deliberate in corso d'esercizio € (164.533.616)

Le erogazioni previste per l'esercizio 2026, da deliberare nei vari settori di intervento della Fondazione, ammontano a € 204.533.616. Si prevede di coprire parte di tali erogazioni attingendo a un importo di € 40.000.000, utilizzando il fondo previsto dall'articolo 1, comma 47, della legge n. 178 del 2020, già accantonati nel bilancio consuntivo 2025.

Le Erogazioni deliberate in corso d'esercizio, ammonterebbero a complessivi € 164.533.616.

Accantonamenti al fondo unico per il volontariato € (7.672.919)

L'accantonamento ex articolo 62 comma 3 D.Lgs. N. 117 del 3 luglio 2017, viene effettuato sulla base dei criteri esplicitati nell'ambito del paragrafo 9.7 dell'atto di indirizzo del 19 aprile 2001 che prevedono l'accantonamento di un quindicesimo del risultato della differenza tra l'avanzo dell'esercizio meno la copertura dei disavanzi degli esercizi precedenti e meno l'accantonamento alla riserva obbligatoria, e l'importo minimo da destinare ai settori rilevanti ai sensi dell'articolo 8, comma 1, lettera d) D. Lgs. 153/1999.

Accantonamenti ai fondi per l'attività di istituto € (690.563)

Ammontano a € 690.563 e si riferiscono all'accantonamento relativo all'accordo con ACRI in relazione al fondo iniziative comuni.

Accantonamenti alla riserva per l'integrità del patrimonio € 0.

Non vengono previsti.

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
1) Risultato delle gestioni patrimoniali individuali	-	-	-
2) Dividendi e proventi assimilati	370.620.000	394.315.457	357.081.108
a) da imprese strumentali	500.000	500.000	1.300.000
b) da altre immobilizzazioni finanziarie	365.300.000	380.864.074	347.582.449
c) da strumenti finanziari non immobilizzati	4.820.000	12.951.383	8.198.659
3) Interessi e proventi assimilati	150.000	230.000	310.213
a) da immobilizzazioni finanziarie	-	-	-
b) da strumenti finanziari non immobilizzati	-	-	-
c) da crediti e disponibilità liquide	150.000	230.000	310.213
4) Rivalutazione (svalutazione) netta di strumenti finanziari non immobilizzati	11.818.752	18.534.870	16.366.154
5) Risultato della negoziazione di strumenti finanziari non immobilizzati	-	286.049	4.397.827
6) Rivalutazione (svalutazione) netta di immobilizzazioni	-	-	71.788
7) Rivalutazione (svalutazione) netta di attività non finanziarie	-	-	-
8) Risultato d'esercizio delle imprese strumentali direttamente esercitate	-	-	-
9) Altri proventi	8.645.818	8.678.504	8.819.420
10) Oneri	(18.634.284)	(17.784.059)	(16.213.394)
a) compensi e rimborsi spese organi statutari	(1.947.095)	(1.863.510)	(1.927.043)
b) per il personale	(10.375.000)	(9.780.000)	(8.429.858)
c) per consulenti e collaboratori esterni	(754.800)	(645.195)	(589.774)
d) per servizi di gestione del patrimonio	(492.500)	(712.737)	(674.754)
e) ammortamenti	(2.133.989)	(2.049.991)	(1.815.089)
f) accantonamenti	-	-	-
g) altri oneri	(2.930.900)	(2.732.627)	(2.776.876)
11) Proventi straordinari	-	30.896.269	3.597.986
di cui: plusvalenze da alienazioni di immobilizzazioni finanziarie	-	30.887.950	-
12) Oneri straordinari	-	(699.701)	(3.501.379)
13) Imposte	(40.861.832)	(52.182.448)	(42.427.865)
13b) Accantonamento ex articolo 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020	(44.004.000)	(45.884.169)	(41.991.519)
Avanzo dell'esercizio	287.734.454	336.390.772	286.510.339
14) Accantonamento alla riserva obbligatoria ex art. 8 lett. C) D. Lgs. N.153/1999	(57.546.891)	(67.278.154)	(57.302.068)
15) Erogazione deliberate in corso d'esercizio	(164.533.616)	(90.000.000)	(86.101.032)
a) nei settori rilevanti	(164.533.616)	(90.000.000)	(86.101.032)
16) Accantonamenti ai fondi regionali per il volontariato ex art. 62 comma 3 D.Lgs. N. 117 del 3 luglio 2017	(7.672.919)	(8.970.421)	(8.178.610)
17) Accantonamenti ai fondi per l'attività d'istituto	(690.563)	(64.055.418)	(134.928.629)
a) al fondo di stabilizzazione delle erogazioni			(90.047.200)
b) ai fondi per le erogazioni nei settori rilevanti:		(63.248.081)	(44.193.804)
- al fondo erogazioni per le attività istituzionali			
d) agli altri fondi	(690.563)	(807.338)	(687.625)
18) Accantonamenti alla riserva per l'integrità del patrimonio	-	-	-
Avanzo / disavanzo residuo	57.290.466	106.086.779	-

2. Dividendi e proventi assimilati

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
2A) Da imprese strumentali			
Dividendi Cariplo Iniziative S.R.L. Societa' Benefit	500.000 €	500.000 €	1.300.000 €
Totale	500.000 €	500.000 €	1.300.000 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
2B) Da partecipazioni diverse da quelle in società strumentali			
Dividendi Intesa Sanpaolo Spa	330.000.000 €	333.582.863 €	309.549.516 €
Dividendi Cdp S.P.A.	28.000.000 €	33.613.644 €	25.557.040 €
Dividendo Banca D'Italia	4.000.000 €	6.800.000 €	6.800.000 €
Dividendi Cdp Reti Spa	1.000.000 €	934.120 €	1.000.120 €
Dividendi Cariplo Iniziative S.R.L. Societa' Benefit	- €	- €	- €
Dividendi Investire Sgr Spa	800.000 €	890.069 €	524.847 €
Dividendi Sinloc Spa	- €	31.922 €	31.889 €
Dividendi Gius.Laterza & Figli Spa	- €	- €	24.067 €
Dividendi Quaestio Holding Sa	- €	2.976.168 €	1.088.427 €
Dividendi F2I Sgr Spa	700.000 €	882.570 €	916.422 €
Dividendi Bf S.P.A.	800.000 €	1.152.518 €	840.090 €
Dividendi Banca Monte Dei Paschi Di Siena S.P.A.	- €	- €	1.249.721 €
Altri Dividendi	- €	200 €	309 €
Dividendi Quaestio Fund One	- €	- €	- €
Totale	365.300.000 €	380.864.074 €	347.582.449 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
2C) Da strumenti finanziari non immobilizzati			
Dividendi C.R. Bolzano	900.000 €	1.004.000 €	904.000 €
Dividendi Fiera Milano S.P.A.	- €	- €	142.874 €
Dividendi Fondo F2I	2.400.000 €	9.408.449 €	5.509.340 €
Dividendi Ca` Granda	- €	- €	- €
Dividendi Fondo Tages	500.000 €	600.000 €	1.372.001 €
Dividendi Fondo Fil	- €	234.068 €	231.688 €
Dividendi Fondo Armilla	20.000 €	34.585 €	38.421 €
Dividendi A.C.S.M. Spa	- €	- €	- €
Dividendi Fondo Ppp	- €	- €	335 €
Dividendi Equinox E Mandarin	- €	- €	- €
Dividendi Fondo Fondamenta li	- €	- €	- €
Proventi Fondo Social Human Purpose	- €	- €	- €
Proventi Fondi	1.000.000 €	1.670.281 €	- €
Proventi Fondo Social Human Purpose	- €	- €	- €
Totale	4.820.000 €	12.951.383 €	8.198.659 €

Totale Dividendi e proventi assimilati	370.620.000 €	394.315.457 €	357.081.108 €
---	----------------------	----------------------	----------------------

3. Interessi e proventi assimilati

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
3A) Da immobilizzazioni finanziarie			
Interessi Su Obbligazione Isp - Program Related Investment	- €	- €	- €
Totale	- €	- €	- €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
3B) Da strumenti finanziari non immobilizzati			
Interessi Vari Su Fondi	- €	- €	- €
Totale	- €	- €	- €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
3C) Da crediti e disponibilità liquide			
Interessi Su Conti Correnti Bancari	150.000 €	230.000 €	310.213 €
Totale	150.000 €	230.000 €	310.213 €

Totale Interessi e proventi assimilati	150.000 €	230.000 €	310.213 €
---	------------------	------------------	------------------

4. Rivalutazione / svalutazione netta di strumenti finanziari non immobilizzati

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Rivalutazione Quote Qaf One	11.818.752 €	18.534.870 €	19.204.020 €
Rivalutazione Intesa Sanpaolo S.P.A.	- €	- €	- €
Ripresa Di Valore Su Partecipazioni	- €	- €	- €
Riprese Di Valore Fondi	- €	- €	80.358 €
Riprese Di Valore Su Fondi	- €	- €	- €
Totale Rivalutazioni	11.818.752 €	18.534.870 €	19.284.378 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Svalutazione Fondo Next	- €	- €	1.517.273 €
Svalutazione Fondo Clessidra	- €	- €	- €
Svalutazione Fondi	- €	- €	1.390.282 €
Svalutazione Fondo Abitare Sociale 1	- €	- €	- €
Altre Svalutazioni	- €	- €	10.669 €
Svalutazione Sif	- €	- €	- €
Totale Svalutazioni	- €	- €	2.918.224 €

Totale Rivalutazione / svalutazione netta di strumenti finanziari non immobilizzati	11.818.752 €	18.534.870 €	16.366.154 €
--	---------------------	---------------------	---------------------

5. Risultato della negoziazione di strumenti finanziari non immobilizzati

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Plusvalenze Riscatti Qaf	- €	286.049 €	4.397.827 €
Minusvalenze Riscatti Sif	- €	- €	- €
Totale Risultato della negoziazione di strumenti finanziari non immobilizzati	- €	286.049 €	4.397.827 €

6. Rivalutazione / svalutazione netta di strumenti finanziari immobilizzati

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Ripresa Di Valore Su Partecipazioni	- €	- €	71.788 €
Svalutazione Partecipazioni	- €	- €	- €
Totale Rivalutazione / svalutazione netta di strumenti finanziari immobilizzati	- €	- €	71.788 €

9. Altri Proventi

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Proventi Fiscali Da Art Bonus	8.450.000 €	8.506.310 €	8.649.264 €
Altri Proventi Fiscali	- €	- €	- €
Ricavo Locazioni Posti Auto Via Moscova, 1	30.000 €	13.196 €	13.196 €
Ricavo Locazioni Locali Spazio Oberdan	165.818 €	158.999 €	156.960 €
Totale Altri Proventi	8.645.818 €	8.678.504 €	8.819.420 €

10. Oneri

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
10A) compensi e rimborsi spese organi statutari			
Consiglio di Amministrazione	- 838.623 €	- 825.431 €	- 811.772 €
Commissione centrale di Beneficenza (comprese sottocommissioni)	- 823.617 €	- 757.561 €	- 836.124 €
Collegio Sindacale	- 284.855 €	- 280.519 €	- 279.146 €
Totale Compensi e rimborsi organi statutari	- 1.947.095 €	- 1.863.510 €	- 1.927.043 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
10B) Per il personale			
Costo personale dipendente	- 10.375.000 €	- 9.780.000 €	- 8.429.858 €
Totale Costo personale dipendente	- 10.375.000 €	- 9.780.000 €	- 8.429.858 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
10C) per consulenti e collaboratori esterni			
Collaborazioni	- 35.300 €	- 85.400 €	- 49.880 €
Consulenze gestionali	- €	- €	- €
Evaluation Lab	- 10.000 €	- 10.000 €	- 17.697 €
Patrimonio artistico	- €	- €	- €
Consulenze diverse	- 50.000 €	- 10.521 €	- 8.114 €
Ricerche personale e consulenze HR	- 60.000 €	- 64.929 €	- 89.792 €
Consulenze e collaborazioni di progettazione e immobiliari	- €	- €	- 26.307 €
Revisione Contabile	- 59.000 €	- 59.371 €	- 51.972 €
Gestione paghe e personale	- 49.000 €	- 48.744 €	- 44.235 €
Consulenze legali, fiscali e notarili	- 303.000 €	- 173.558 €	- 124.816 €
Prevenzione e sicurezza e privacy	- 25.000 €	- 25.232 €	- 60.215 €
Privacy	- €	- €	- €
Organismo di vigilanza	- 33.000 €	- 33.000 €	- 32.143 €
Compliance	- 2.500 €	- 2.440 €	- €
Consulenze modello 231	- €	- €	- €
Supporto Organismo di Vigilanza	- €	- €	- €
Consulenze AI	- 15.000 €	- €	- 26.840 €
Cyber Security	- €	- €	- 6.283 €
Consulenze PNRR	- €	- €	- €
Supporto attività istituzionali	- 113.000 €	- 132.000 €	- 51.480 €
Totale consulenti e collaboratori esterni	- 754.800 €	- 645.195 €	- 589.774 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
10D) Per servizi di gestione del patrimonio			
Per servizi di gestione del patrimonio	- 492.500 €	- 712.737 €	- 674.754 €
Totale Costi per servizi di gestione del patrimonio	- 492.500 €	- 712.737 €	- 674.754 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
10E) Ammortamenti			
Ammortamento Beni Materiali	- 495.426 €	- 520.000 €	- 408.689 €
Ammortamento Beni Immobili	- 1.138.683 €	- 1.136.583 €	- 1.129.988 €
Ammortamento Beni Immateriali	- 499.880 €	- 393.408 €	- 276.413 €
Totale Ammortamenti	- 2.133.989 €	- 2.049.991 €	- 1.815.089 €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
10F) Accantonamenti			
Accantonamento Riserva Credito D'Imposta Verso Erario	- €	- €	- €
Accantonamento Al Fondo Rischi E Oneri	- €	- €	- €
Accantonamento Fondo Rischi	- €	- €	- €
Totale Accantonamenti	- €	- €	- €

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
10G) Altri Oneri			
Costi di comunicazione	- 665.000 €	- 515.000 €	- 506.007 €
Manutenzioni e licenze hardware e software	- 785.000 €	- 732.867 €	- 779.138 €
Contributi associativi	- 324.000 €	- 327.627 €	- 368.683 €
Gestione immobile sede	- 151.000 €	- 148.524 €	- 160.879 €
Energia elettrica	- 150.000 €	- 146.748 €	- 133.532 €
Rappresentanza e ospitalità	- 83.000 €	- 86.574 €	- 69.286 €
Manutenzione immobile sede	- 150.000 €	- 149.606 €	- 153.764 €
Noleggio attrezzature d'ufficio	- 80.000 €	- 79.948 €	- 86.509 €
Assicurazioni	- 93.000 €	- 92.660 €	- 93.010 €
Cancelleria, stampe, abbonamenti e materiale vario	- 48.300 €	- 52.875 €	- 48.188 €
Trasferte	- 90.000 €	- 93.766 €	- 88.740 €
Gestione e noleggio automezzi	- 140.000 €	- 126.346 €	- 95.463 €
Telefonia	- 129.000 €	- 137.950 €	- 124.956 €
Spese varie	- 25.000 €	- 23.219 €	- 18.687 €
Postali e trasporto	- 11.500 €	- 12.321 €	- 24.154 €
Spese altri immobili	- 5.000 €	- 5.347 €	- 24.604 €
Commissioni e spese bancarie	- 1.100 €	- 1.250 €	- 1.276 €
Totale Altri Oneri	- 2.930.900 €	- 2.732.627 €	- 2.776.876 €

Totale Oneri	- 18.634.284 €	- 17.784.059 €	- 16.213.394 €
---------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

11. Proventi Straordinari

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Plusvalenza Vendita Azioni	- €	30.887.950 €	2.686.003 €
Altri Interessi	- €	- €	- €
Sopravvenienze Attive	- €	7.926 €	911.950 €
Altri Ricavi-Diritti D'Autore	- €	- €	- €
Arrotondamenti E Abbuoni Att.	- €	30 €	32 €
Plusvalenze	- €	363 €	- €
Proventi Straordinari	- €	- €	- €
Recuperi Vari	- €	- €	- €
Totale Proventi Straordinari	- €	30.896.269 €	3.597.986 €

12. Oneri Straordinari

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Sopravvenienze Passive	- €	199.701 €	3.501.379 €
Oneri Straordinari	- €	500.000 €	- €
Minusvalenze	- €	- €	- €
Totale Oneri Straordinari	- €	699.701 €	3.501.379 €

13. Imposte

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Ires	- 37.434.832 €	- 39.118.689 €	- 35.384.238 €
Capital Gain Su Partecipazioni Non Qualificate	- €	7.280.506 €	- €
Imposta Sostitutiva Capital Gain Sif	- €	- €	- €
Irap Dell'Esercizio	- 255.000 €	- 255.000 €	- 259.633 €
Imposte Di Bollo	- 144.000 €	- 145.290 €	- 143.161 €
Imposta Municipale Unica (Imu)	- 160.000 €	- 152.182 €	- 152.182 €
Tari - Tassa Rifiuti	- 13.500 €	- 13.415 €	- 13.197 €
Tasi - Tassa Servizi Indivisibili	- €	- €	- €
Imposte Varie	- €	- €	449 €
Canone Occupazione Passi Carrai	- 4.000 €	- 4.000 €	- 3.851 €
Imposte Differite Su Rivalutazione Quote Quamvis	- 2.836.500 €	- 4.448.369 €	- 5.758.824 €
Capital Gain Su Plusvalenze	- €	750.997 €	- 698.330 €
Sanzioni Amministrative	- €	- €	- €
Ivafe - Imposta Su Valori Detenuti All'Estero	- 14.000 €	- 14.000 €	- 14.000 €
Totale Imposte	- 40.861.832 €	- 52.182.448 €	- 42.427.865 €

13b) Accantonamento ex articolo 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020

	BUDGET 2026	PRECLOSING 2025	BILANCIO 2024
Accantonamento ex articolo 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020	- 44.004.000 €	- 45.884.169 €	- 41.991.519 €
Totale Accantonamento ex articolo 1, comma 44, della legge n. 178 del 2020	- 44.004.000 €	- 45.884.169 €	- 41.991.519 €

