

Fondazione  
**Ufficio Pio**

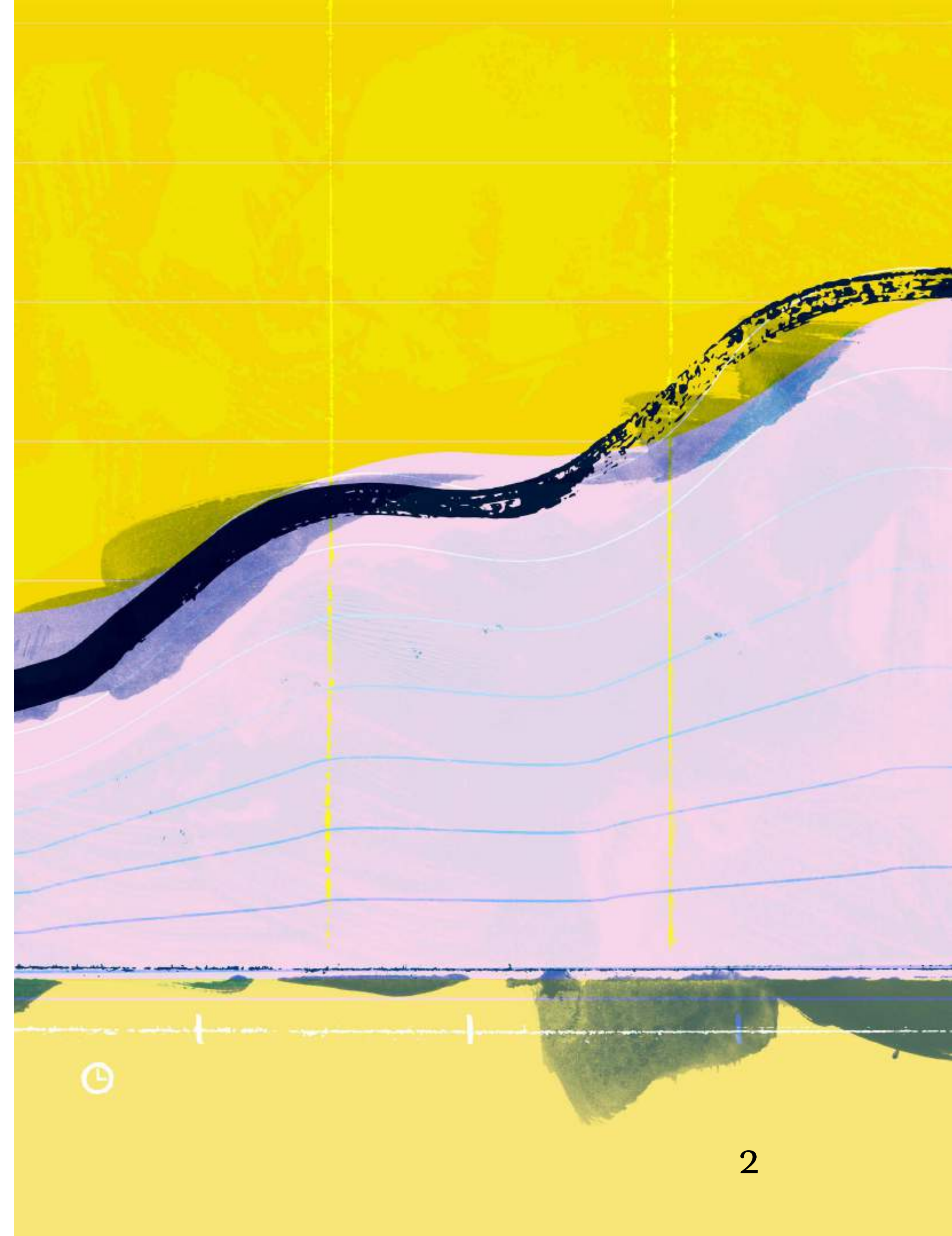
Solidarietà e Cambiamento sociale

**PROGRAMMA PLURIENNALE**

2024-2026



<b>I</b>	<b>Premessa</b>	<b>3</b>
<b>I</b>	<b>Identità, allineamenti e opportunità</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	Ente oggi	6
<b>2</b>	Possibili futuri allineamenti	12
<b>3</b>	Opportunità di future evoluzioni	16
<b>II</b>	<b>Elementi di strategia organizzativa e operativa</b>	<b>27</b>
<b>4</b>	Elementi strategico-organizzativi	28
<b>5</b>	Elementi di strategia operativa	46
<b>III</b>	<b>Impatto dell'ente</b>	<b>53</b>
<b>6</b>	Dimensioni trasversali	54
<b>7</b>	Indicatori di risultato	56
<b>8</b>	Mappa del cambiamento	59
<b>IV</b>	<b>Fotografia dell'ente a fine mandato e conclusioni</b>	<b>61</b>



La redazione del presente documento prende avvio il 30 maggio 2023 con la presentazione da parte del Segretario Generale della Fondazione Compagnia di San Paolo – e il successivo confronto con il Consiglio di Amministrazione – del **Documento Strategico di Mandato**, inviato all'Ufficio Pio a inizio della nuova consigliatura. In seguito, la stesura è stata il frutto di un percorso di costruzione partecipato e articolato, durato da giugno a ottobre 2023, con il contributo di diversi attori, interni ed esterni alla Fondazione Ufficio Pio.

Il primo momento di questo percorso è stata la **presentazione del Bilancio Sociale dell'Ufficio Pio**, il 16 giugno 2023. In tale occasione i 150 partecipanti all'evento, principalmente enti partner della Fondazione Ufficio Pio, sono stati suddivisi in 5 gruppi di lavoro, per condurre una riflessione condivisa sulla partecipazione delle persone nella coprogettazione degli interventi che le riguardano. I gruppi hanno contribuito alla riflessione a partire dalle 5 principali problematiche individuate nel Piano Pluriennale 2021-2023: Povertà relazionale, Disagio abitativo, Inclusione di persone di origine straniera, Povertà educativa e Lavoro dignitoso.

Il secondo e il terzo step del percorso di co-costruzione sono stati, tra fine giugno e inizio luglio, l'invio e la raccolta delle risposte a **due questionari**, rispettivamente allo staff e alle volontarie e ai volontari della Fondazione Ufficio Pio.

Il quarto momento di elaborazione è stato offerto da **due giornate di lavoro**, il 14 e il 17 di luglio presso la sede dell'International Training Centre dell'ILO a Torino, con il contributo di relatori e relatrici esperti in 6 tavoli di lavoro e con la partecipazione dello staff della Fondazione, dei componenti del CdA e di colleghi dell'Obiettivo Persone di Compagnia di San Paolo:

- 1. Focus "Situazione socio-economica del Piemonte"**, con Stefano Aimone, Maria Cristina Migliore e Santino Piazza, ricercatori presso l'IRES Piemonte;
- 2. Focus "Disuguaglianza"** con Andrea Morniroli, Vittorio Cogliati Dezza, Sabina De Luca e Elena Granaglia del Gruppo di Coordinamento del Forum Disuguaglianze e Diversità;

3. **Focus “Accesso a lavoro e welfare”**, con Emiliano Mandrone, Primo Ricercatore ISTAT;
4. **Focus “Povertà”**, con Cristiano Gori, professore ordinario all’Università di Trento;
5. **Focus “Volontariato”**, con Luigi Bobba, Presidente della Fondazione Terzjus;
6. **Focus “Partecipazione”**, con Katia Scannavini, Vice Segretaria Generale di Action Aid.

Il quinto momento è stato il **dibattito in seno al Consiglio di Amministrazione** della Fondazione Ufficio Pio, sia in sedute di Consiglio sia in riunioni informali di confronto, in particolare negli incontri del 11 luglio, del 28 settembre e del 25 ottobre. Accanto a questi, si sono tenuti anche due **incontri plenari con lo staff** il 7 luglio e il 27 ottobre.

L’**approvazione** del Programma Pluriennale 2024-2026 è avvenuta nella riunione del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Ufficio Pio del 29 novembre 2023.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da:

**Franca Maino** - Presidente

---

**Abderrahmane Amajou** - Consigliere

---

**Valentina Battiloro** - Consigliera

---

**Antonella Di Fabio** - Consigliera

---

**Don Paolo Fini** - Consigliere

---

**Romilda Tafuri** - Consigliera

---

**Marco Vignati** - Consigliere

---

**Marzia Sica** - Delegata dalla Fondazione Compagnia di San Paolo

L’organo di Revisione dei Conti è composto da:

**Sonia Luciani** - Presidente

---

**Paolo Ceruzzi** - Revisore

---

**Alessandro Rossi** - Revisore

Direzione:

**Silvia Cordero** - Direttrice

---

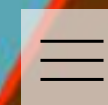
**William Revello** - Direttore Esecutivo



I

IDENTITÀ, ALLINEAMENTI

E OPPORTUNITÀ



# Ente oggi

---

## Attuali documenti di riferimento

Per la redazione del Programma Pluriennale 2024-26 si è tenuto conto dei seguenti documenti:

- Statuto della Fondazione Ufficio Pio
- Codice Etico della Fondazione Ufficio Pio
- Codice Etico dei Volontari dell'Ufficio Pio
- Documento Strategico di Mandato
- Programma Triennale 2021-2023  
(e relativi Bilanci, Piani annuali e Report annuali)
- Documento programmatico pluriennale 2021-2024 della Compagnia di San Paolo
- Regolamento degli enti del Gruppo Compagnia di San Paolo e Linee applicative del Regolamento.

In particolare, lo **Statuto** specifica che *la Fondazione non ha fini di lucro e opera nel quadro delle linee programmatiche definite dalla Compagnia di San Paolo, svolgendo la propria attività nell'ambito della Regione Piemonte, con particolare riferimento all'area metropolitana torinese. La Fondazione persegue finalità di utilità sociale e ha come scopo l'intervento a favore di persone singole e/o nuclei familiari in situazione di difficoltà attraverso l'erogazione, diretta o indiretta, sia di sussidi economici, sia di servizi sociosanitari e assistenziali.*

Si segnala che nel corso del Triennio l'Ufficio Pio dovrà provvedere alla modifica dello Statuto per adeguarlo alle previsioni del Codice del Terzo settore (approvato con il D.Lgs. 117/2017), trasformandosi in ente del terzo settore (ETS).

Il **Codice Etico** ha l'obiettivo di definire con chiarezza e trasparenza i valori ai quali l'Ufficio Pio si ispira nel perseguimento dei propri obiettivi statutari, improntando la propria attività a criteri di indipendenza, autonomia di governo, onorabilità, legalità, trasparenza, responsabilità e obiettività secondo canoni di buona condotta.

# Ente oggi

---

Il **Codice Etico dei volontari**, nel riconoscere che *l'Ufficio Pio si avvale del fondamentale apporto di volontari che ne condividono e sostengono le finalità e le azioni*, indica i principi ispiratori e le responsabilità dei volontari (gratuità, dignità della persona e rifiuto di ogni discriminazione, condivisione, correttezza e trasparenza, lealtà e rispetto della mission dell'ente, solidarietà e sussidiarietà, responsabilità, riservatezza, diligenza, formazione) e gli impegni dell'ente nei confronti dei volontari.

Il **Documento Strategico di Mandato**, che la Compagnia predispone per tutti gli enti del Gruppo in occasione del rinnovo degli organi, è stato inviato il 31 maggio 2023 all'Ufficio Pio. Contiene le linee guida, gli obiettivi e gli orientamenti in base a quali viene elaborato il Programma Pluriennale 2024-26.

Il **Programma Triennale 2021-2023**, intitolato "Il cambiamento possibile", con i relativi bilanci, Piani annuali e report annuali è alla base anche della redazione del corrente programma Triennale, in particolare nelle cinque linee strategiche che continuano a rappresentare un modello di riferimento ideale:

1. Contribuire alla costruzione di una società che opera su un sentiero di sviluppo equo e sostenibile
2. Favorire comportamenti resilienti, coltivando capacità, interessi e nuove competenze

3. Aiutare le persone a esercitare appieno i loro diritti di cittadinanza e di ricerca della felicità
4. Stimolare le relazioni di vicinanza e di scambio alla pari, che rendono ricca una comunità
5. Promuovere la ricerca e l'adozione di soluzioni innovative, seguendo un approccio sperimentale.

Il **Documento programmatico pluriennale 2021-2024 della Compagnia di San Paolo** prevede il contributo della Fondazione Ufficio Pio nell'ambito del "Gruppo Compagnia" al perseguimento delle finalità del documento, in particolare alle diverse missioni dell'Obiettivo Persone.

Il **Regolamento degli enti del Gruppo Compagnia di San Paolo e le Linee applicative del Regolamento** prevedono per la Fondazione Ufficio Pio la responsabilità e le modalità di attuazione, per quanto di rispettiva competenza, della strategia complessiva del "Gruppo Compagnia", attraverso modalità di coordinamento strategico e organizzativo tra tutti gli Enti del Gruppo, ispirandosi ai principi di costante e fattiva collaborazione.

# Ente oggi

---

## Mission attuale

La Fondazione Ufficio Pio è un'Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale (ONLUS), – categoria in via di superamento ai sensi del nuovo Codice del Terzo Settore – e opera nel quadro delle linee programmatiche definite dalla Compagnia di San Paolo. Svolge la propria attività nell'ambito del Piemonte, con particolare riferimento all'area metropolitana torinese.

Come previsto dallo Statuto (art. 3), la Fondazione persegue finalità di utilità sociale e ha come scopo l'intervento a favore di persone singole e/o nuclei familiari in situazione di difficoltà attraverso l'erogazione, diretta o indiretta, sia di sussidi economici, sia di servizi sociosanitari e assistenziali. In particolare, l'attività della Fondazione è rivolta a:

- sostenere le persone e i nuclei familiari in situazione di disagio sociale ed economico, attuando interventi di prevenzione, assistenza, sostegno e promozione volti a rimuovere i fattori di esclusione sociale, ad accompagnare i percorsi di autonomia e di superamento delle difficoltà e a favorire la reintegrazione nel contesto socio-economico, anche in collaborazione con gli enti pubblici e con il privato sociale;
- concedere direttamente o indirettamente contributi economici o altre forme di sussidio e servizi a favore di persone e/o nuclei familiari indigenti o in condizioni di disagio sociale;
- realizzare direttamente o indirettamente progetti e iniziative che possano contribuire a migliorare le condizioni di vita di persone e/ o di nuclei familiari in stato di vulnerabilità sociale;
- svolgere attività non profit collegate a lasciti e donazioni;
- realizzare interventi in grado di affrontare disagi di natura abitativa, attraverso azioni volte all'accoglienza delle persone e dei nuclei familiari in difficoltà, anche a mezzo della predisposizione e della gestione, diretta o indiretta, di apposite strutture;
- svolgere ogni altra attività sociale o assistenziale complementare a quella realizzata dalla Compagnia di San Paolo nello specifico settore.



# Ente oggi

## Posizionamento attuale nell'ecosistema di riferimento

Per definire il posizionamento dell'Ufficio Pio nel contesto di riferimento, si sono considerati gli enti con i quali si rapporta e si interfaccia in una matrice che confronta i vari soggetti su due assi: il grado di influenza e il grado di collaborazione con la Fondazione.

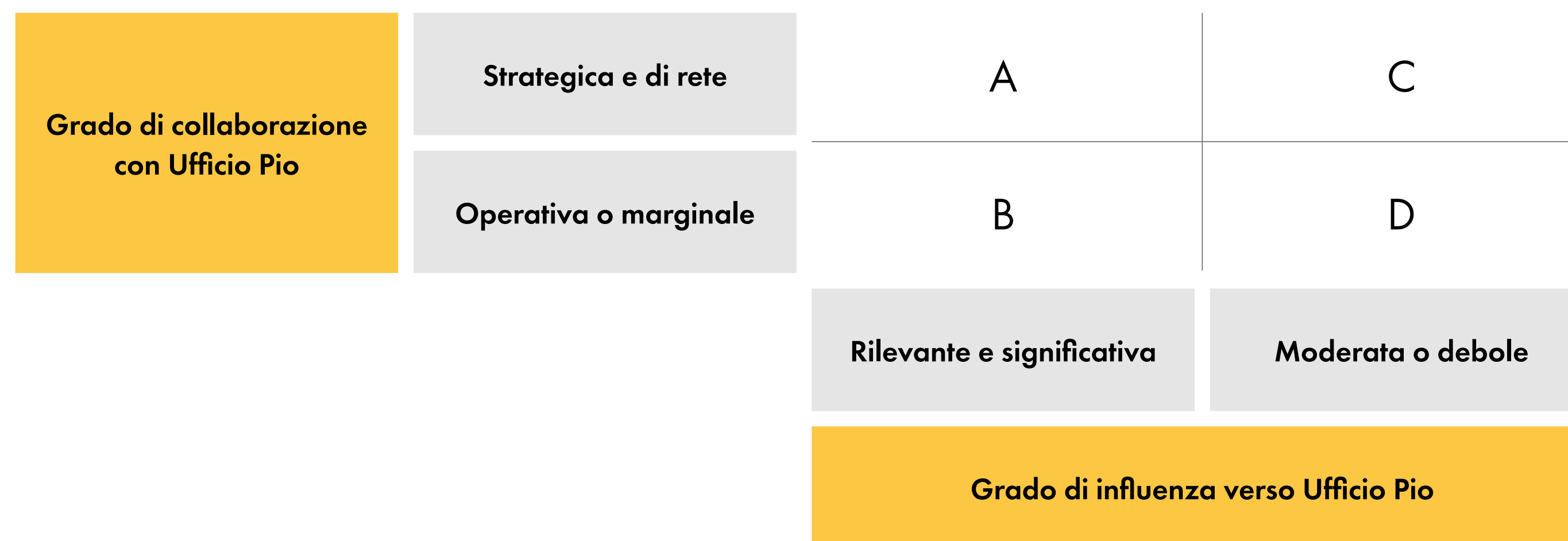
Nella **casella A** si ritrovano gli enti che hanno la maggiore influenza e svolgono un ruolo strategico per l'Ufficio Pio.

Nella **casella B** si trovano gli enti che hanno un ruolo rilevante per l'Ufficio

Pio ma con i quali le collaborazioni sono di natura operativa oppure non vi sono attualmente collaborazioni dirette.

Nella **casella C** si ritrovano gli enti che hanno una debole influenza sull'Ufficio Pio ma con i quali la collaborazione è intensa e che pertanto richiedono di essere gestiti con cura.

Nella **casella D**, infine, si trovano i partner che hanno una scarsa influenza o collaborazioni marginali.



# Ente oggi

---

L'attuale fotografia della Fondazione (immagine a pagina seguente) vede la **casella A** caratterizzarsi per una presenza assai densa di enti, a partire dalla Compagnia di San Paolo e degli enti che fanno parte del Gruppo (Fondazione per la Scuola, Collegio Carlo Alberto, Consorzio Xké ZeroTredici, ...) che svolgono un ruolo strategico e fondamentale per l'Ufficio Pio. Con collaborazioni intense e influenza rilevante o significativa si ritrovano poi i partner di programma, le reti istituzionali, le istituzioni e le associazioni di volontariato locali e il centro servizi per il volontariato VOLTO. Questa densità di collaborazioni, che si è venuta a costruire e intensificare negli ultimi anni, indica un preciso posizionamento della Fondazione Ufficio Pio nel contesto di riferimento, teso alla ricerca di collaborazioni, con la convinzione di essere più efficaci quando si lavora con un territorio e insieme a partner per ottenere un impatto condiviso.

Nella **casella B** si ritrovano enti rilevanti per l'Ufficio Pio (come, a esempio il Governo con il PNRR o l'Unione Europea con il NextGenerationEU, ma con i quali non vi sono collaborazioni dirette), oppure gli organi di comunicazione e i sostenitori (per esempio i finanziatori del Fondo Musy) che hanno un ruolo rilevante e significativo ma dove la collaborazione è di tipo soltanto operativo.

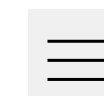
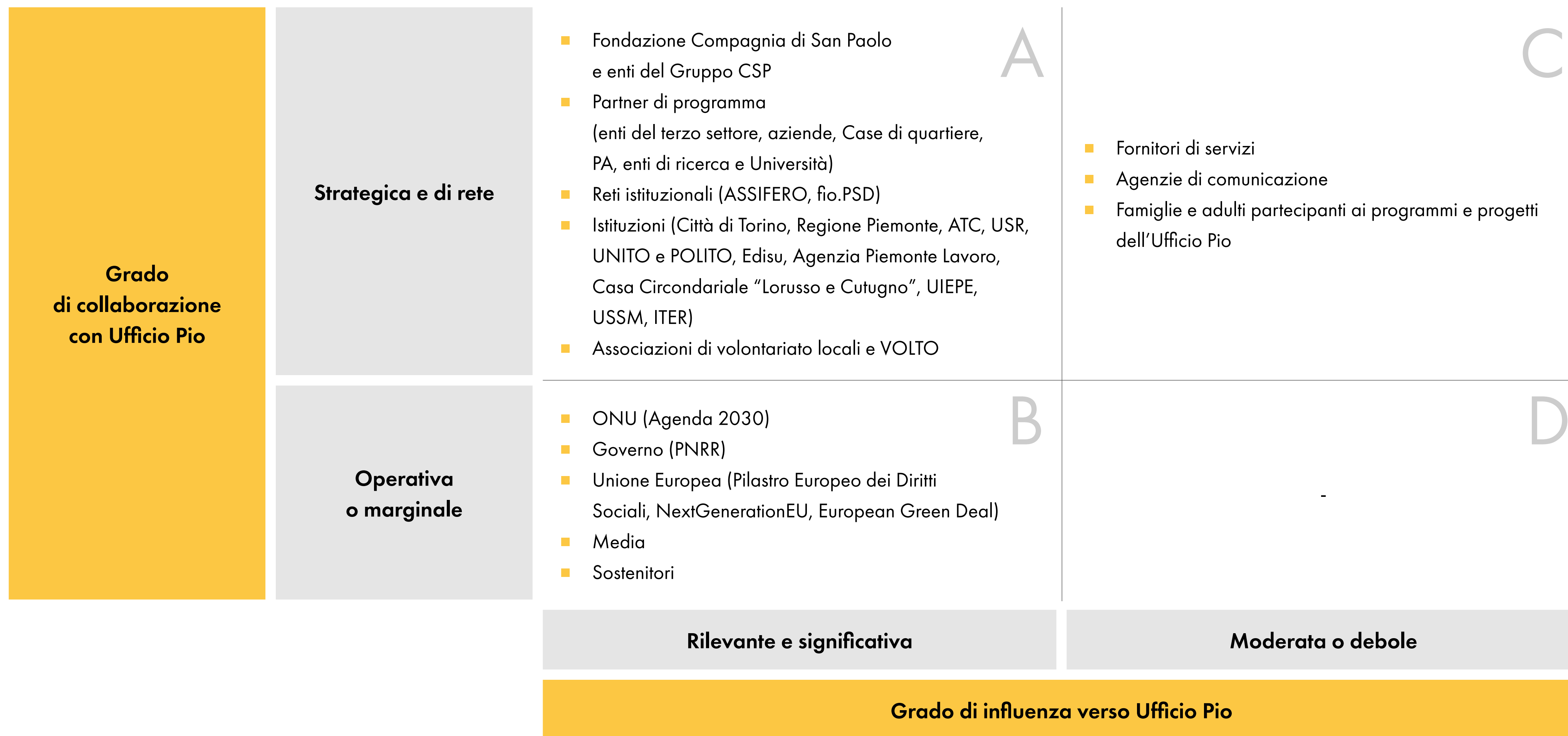
Nella **casella C** si ritrovano i soggetti che forniscono servizi all'Ufficio Pio, con una collaborazione intensa ma che hanno una minore influenza diretta sulla Fondazione. Qui, per quanto non soggetti giuridici, possono essere collocate anche le famiglie e gli adulti partecipanti ai programmi e progetti dell'Ufficio Pio. Soggetti con i quali le collaborazioni sono fitte e numerose ma che rivestono ancora una debole influenza sulla Fondazione e per i quali il Programma Pluriennale intende favorire una maggiore partecipazione, così da restituire loro potere.

Non risultarono enti nella **casella D**.

La fotografia complessiva che lo schema restituisce, indica un preciso posizionamento della Fondazione nell'ecosistema di riferimento, adottata negli ultimi anni e che si intende confermare e ulteriormente far evolvere per il prossimo triennio<sup>1</sup>, frutto della volontà di lavorare in partnership a livello locale e di dialogare e confrontarsi con una molteplicità di attori locali, nazionali e internazionali, con la consapevolezza che questa sia la strada per incrementare le competenze, massimizzare l'impatto e superare l'autoreferenzialità.

<sup>1</sup> Il lavoro che il Programma prevede di realizzare, per esempio, dovrebbe facilitare il passaggio di famiglie e adulti partecipanti ai programmi e progetti dell'Ufficio Pio dalla casella C alla casella A.

# Ente oggi



# Possibili futuri allineamenti

## Spazio futuro dell'ente all'interno delle grandi strategie nazionali e sovranazionali

L'Ufficio Pio, su invito della Compagnia di San Paolo, lavora in linea con i principi indicati dalla **Agenda per lo Sviluppo Sostenibile 2030**. In particolare, la sua azione è orientata ai due SDGs (Sustainable Development Goals) più vicini alla sua missione: l'obiettivo 1 "Sconfiggere la povertà" e l'obiettivo 10 "Ridurre le disuguaglianze". Vi sono, tuttavia, anche altri goal che guidano l'operato della Fondazione come l'obiettivo 3 "Salute e benessere", l'obiettivo 4 "Istruzione di qualità", l'obiettivo 5 "Parità di genere" e l'obiettivo 8 "Lavoro dignitoso".

Nonostante i notevoli progressi compiuti nella lotta alla povertà, ancora oggi il 7,5% delle famiglie e il 10,2% delle persone vivono in Piemonte in una condizione di povertà relativa<sup>2</sup>. Da qui l'orientamento sull'obiettivo 1 con la volontà di affrontare il tema della povertà in modo articolato, in linea con l'obiettivo dell'Agenda 2030 di arrivare a eradicare completamente la povertà estrema entro il 2030.

<sup>2</sup> Dati ISTAT 2021.

<sup>3</sup> Data for Citizen Engagement, Open Data di contesto della Strategia CSP, Obiettivo 1 – Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo.

Le disuguaglianze a livello locale sono ampie, con un incremento costante negli ultimi anni del tasso di disuguaglianza di reddito<sup>3</sup>, e rappresentano uno dei maggiori ostacoli alla lotta contro la povertà e alla possibilità per le persone di partecipare attivamente alla vita sociale, culturale, politica ed economica della città, apportando un contributo utile e significativo. Da qui l'impegno a perseguire l'obiettivo 10 volto alla riduzione delle disuguaglianze.

Le azioni sviluppate dall'Ufficio Pio, inoltre, fanno riferimento alla **programmazione ordinaria 2021-2027 dell'Unione Europea** (con l'orientamento alla promozione della coesione economica, sociale e territoriale, in particolare attraverso l'obiettivo di un'Europa più sociale e inclusiva, attraverso l'attuazione del Pilastro Europeo dei diritti sociali) e al **Piano di azione per l'economia sociale 2021** della Commissione Europea, in particolare rispetto agli obiettivi di sviluppare le competenze

# Possibili futuri allineamenti

---

e la formazione, promuovere l'innovazione digitale e favorire l'inclusione sociale e l'economia circolare attraverso l'economia sociale. Altro orizzonte di riferimento è fornito dal **Next Generation EU** per "una ripresa sostenibile, uniforme, inclusiva ed equa" e dal **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**, in particolar modo con le missioni 1 (Digitalizzazione – con interventi di supporto alle competenze digitali dei cittadini), 4 (Istruzione e Ricerca – con l'accesso agli asilo nido e alle scuole di infanzia anche per le famiglie in difficoltà economica, con la riduzione del tasso di abbandono scolastico nella scuola secondaria, con l'incremento del numero di persone con un titolo di istruzione terziaria) e 5 (Inclusione e coesione – con le politiche di sostegno all'occupazione, alla parità di genere, con l'investimento nel servizio civile, con il sostegno alle persone vulnerabili, con le politiche di housing sociale).

Inoltre, le azioni dell'Ufficio Pio trovano connessioni con le sfide della transizione verde (come l'**European Green Deal** che punta a rendere l'Europa climaticamente neutra entro il 2050 senza lasciare indietro nessuna

persona e nessun luogo) e la transizione digitale dell'Unione Europea (in particolare, il "**Digital Decade policy programme**" con l'obiettivo che almeno l'80% della popolazione nel 2030 abbia competenze digitali di base e che vi sia connettività ad alta velocità per tutti e la "**Dichiarazione Europea sui diritti e principi digitali**" del Parlamento europeo, Consiglio e Commissione di dicembre 2022).

Infine, si è tenuto conto anche della **Agenda per lo sviluppo sostenibile della Città metropolitana di Torino e del suo territorio**<sup>4</sup> che, declinando uno scenario di cambiamento per lo sviluppo socioeconomico del territorio della città metropolitana di Torino al 2030 e al 2050, si propone di intraprendere un percorso di transizione che colga le opportunità e affronti i problemi di un nuovo modello di sviluppo locale e che si confronti, in modo strutturale e sistemico, con i problemi del cambiamento climatico, delle disuguaglianze, della salute, dei necessari cambiamenti culturali e di competenza.

<sup>4</sup> Documento approvato dal Consiglio metropolitano il 22 dicembre 2022. La Fondazione Ufficio Pio è uno degli enti che ha contribuito alla elaborazione dell'AMSvS.

# Possibili futuri allineamenti

---

## Strumentalità dell'Ente nell'ambito del Gruppo Compagnia di San Paolo

Come previsto dal Regolamento degli enti del Gruppo Compagnia di San Paolo, all'art. 1.3, *Gli enti del Gruppo Compagnia operano in rapporto strumentale rispetto alle attività della Compagnia e in una logica di sviluppo sostenibile del territorio per il bene comune, attraverso tre specifiche modalità d'azione. In particolare, ciascun ente del Gruppo Compagnia:*

1. *adempie, con la sua stessa azione, alla missione della Compagnia e si allinea alla strategia della stessa;*
2. *è di supporto alla Compagnia nella realizzazione della propria missione, contribuendo in maniera diretta allo svolgimento di specifici progetti/programmi;*
3. *coadiuva istituzioni terze indicate (ovvero sostenute) dalla Compagnia attraverso la condivisione di competenze specialistiche.*

L'Ufficio Pio contribuisce al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo Compagnia, nelle tre modalità:

- con programmi istituzionali propri (gli attuali: Trapezio, Will Torino, Percorsi, DigitAll, Traguardi, Primo Piano, Logos), con progetti di volontariato propri (gli attuali: Tu per Tu, Peer Will, InfoPio), con l'iniziativa di rifunzionalizzazione del complesso immobiliare Villa Mater, con l'iniziativa Estate Ragazzi realizzata insieme al Comune di Torino e in collaborazione con la Compagnia di San Paolo nell'ambito dell'iniziativa "Un'Estate Insieme";
- attraverso iniziative operative a servizio degli Obiettivi e delle Missioni della Compagnia (per esempio con i volontari di Volontariato Culturale entro il progetto "La cultura dietro l'angolo", con la partecipazione alla strategia condivisa sui temi dell'educazione del Gruppo Compagnia e con la referenza della Missione "Opportunità educative per tutte e tutti", con la coprogettazione del proprio intervento all'interno dell'iniziativa Città dell'educazione della Compagnia di San Paolo);
- a servizio di istituzioni o enti terzi con cui la Compagnia collabora, per esempio con gli interventi a favore dell'abitare, nell'ambito e in

# Possibili futuri allineamenti

---

collaborazione con il programma Housing della Compagnia di San Paolo (Luoghi Comuni di Via San Pio V - di proprietà dell'Istituto Santa Maria, ristrutturato, ricevuto in comodato gratuito per 25 anni e ceduto in sub-comodato per la gestione e Luoghi Comuni di Piazza della Repubblica - di proprietà del Comune di Torino, ristrutturato, ricevuto in comodato gratuito per 30 anni e ceduto in sub-comodato per la gestione dell'immobile), oppure con il Fondo Musy costituito presso la Fondazione Ufficio Pio della

Compagnia di San Paolo che garantisce competenze professionali per l'accompagnamento di persone detenute e una gestione separata con conto corrente dedicato.

Il coordinamento delle attività dell'Ufficio Pio in qualità di ente strumentale avviene con l'Obiettivo Persone della Compagnia di San Paolo.

# Opportunità di futura evoluzione

L'evoluzione del prossimo triennio della Fondazione Ufficio Pio è frutto dell'approfondimento di tre orientamenti già presenti nel precedente Programma Pluriennale (2021-23), avviati anche in collaborazione con la molteplicità di partner descritti in precedenza, indicando nuove azioni e sfide che l'ente intende realizzare per tradurre tali indicazioni in pratica.

In particolare, la proposta si dispiega lungo 3 linee di lavoro:

1. Aprire nuovi spazi di **partecipazione** e offrire alle persone inserite nei programmi e progetti maggiori opportunità di formazione e crescita delle competenze utili a un più pieno coinvolgimento nella vita della comunità;
2. Contribuire attivamente alla produzione e alla diffusione di nuova **conoscenza** sull'entità dei problemi, sui modelli di intervento adottati e sull'impatto delle possibili soluzioni;
3. Mettere al centro dei programmi i **diritti** fondamentali delle persone e combattere con forza le disuguaglianze che non ne garantiscono il pieno esercizio.

La prima linea rappresenta per l'Ufficio Pio un orizzonte di lavoro sfidante nel lungo periodo e, per quanto vi siano già state forme diverse di sperimentazione, costituisce una modalità di intervento nuova. Per tale ragione essa avrà, nelle pagine seguenti, uno sviluppo maggiore rispetto

alla seconda e terza linea che, invece, rappresentano l'evoluzione e l'approfondimento di un lavoro avviato nel passato e, in particolare, nel triennio 2021-2023.

## LINEA 1

APRIRE NUOVI SPAZI DI PARTECIPAZIONE E OFFRIRE ALLE PERSONE MAGGIORI OPPORTUNITÀ DI FORMAZIONE E CRESCITA DELLE COMPETENZE UTILI A UN PIENO COINVOLGIMENTO NELLA VITA DELLA COMUNITÀ

Le persone che vivono in condizioni di povertà spesso mancano delle conoscenze e delle risorse necessarie a far sentire, in modo forte e autonomo, la propria voce nel dibattito pubblico e far valere i propri diritti nelle situazioni di vita quotidiana, nei servizi a cui accedono e, ancor di più, nelle sedi formali di rappresentanza degli interessi. A ciò si aggiunga che, abitualmente, la nostra società tende a considerare le persone che stanno attraversando un periodo di grave difficoltà economica poco abili a esercitare una scelta consapevole sul loro stesso destino e su quello dei loro familiari. Prova ne sono le frequenti rappresentazioni stereotipate, a volte caricaturali, che vengono proposte dai mass media dei «poveri» o dei «fragili», descritti come categoria



# Opportunità di futura evoluzione

sociale a sé stante, e l'atteggiamento paternalistico, o più semplicemente assistenziale, praticato sovente dalle istituzioni, di qualunque natura esse siano, nei loro confronti. Data la loro evidente «carezza di abilità», la loro «fragilità», pare naturale che qualcuno si «faccia carico» della loro condizione di disagio e li indirizzi nelle scelte di vita, anche quelle basilari, mettendo spesso in secondo o in terzo piano i sogni, i desideri e le aspirazioni che essi legittimamente nutrono o potrebbero nutrire.

Nell'elenco delle disuguaglianze economiche e sociali che caratterizzano la nostra società, resta spesso implicita (e non affrontata direttamente) quella che riguarda il forte disequilibrio nella distribuzione delle conoscenze e del potere. Tale questione non fa riferimento soltanto alle relazioni esistenti tra i gruppi d'interesse che si contendono il governo di un Paese o di uno specifico territorio, all'interno delle quali gli interessi di coloro che hanno minori risorse economiche a disposizione rischiano comunemente di essere sottorappresentati.

Il tema di una distribuzione disuguale delle conoscenze e del potere caratterizza anche le micro-relazioni sociali, ad esempio quelle che si instaurano tra le persone che chiedono aiuto e le persone che quell'aiuto lo offrono. Il rapporto non paritario che tante volte si viene a creare in modo spontaneo finisce per costituire un limite alla capacità di autodeterminazione delle persone.

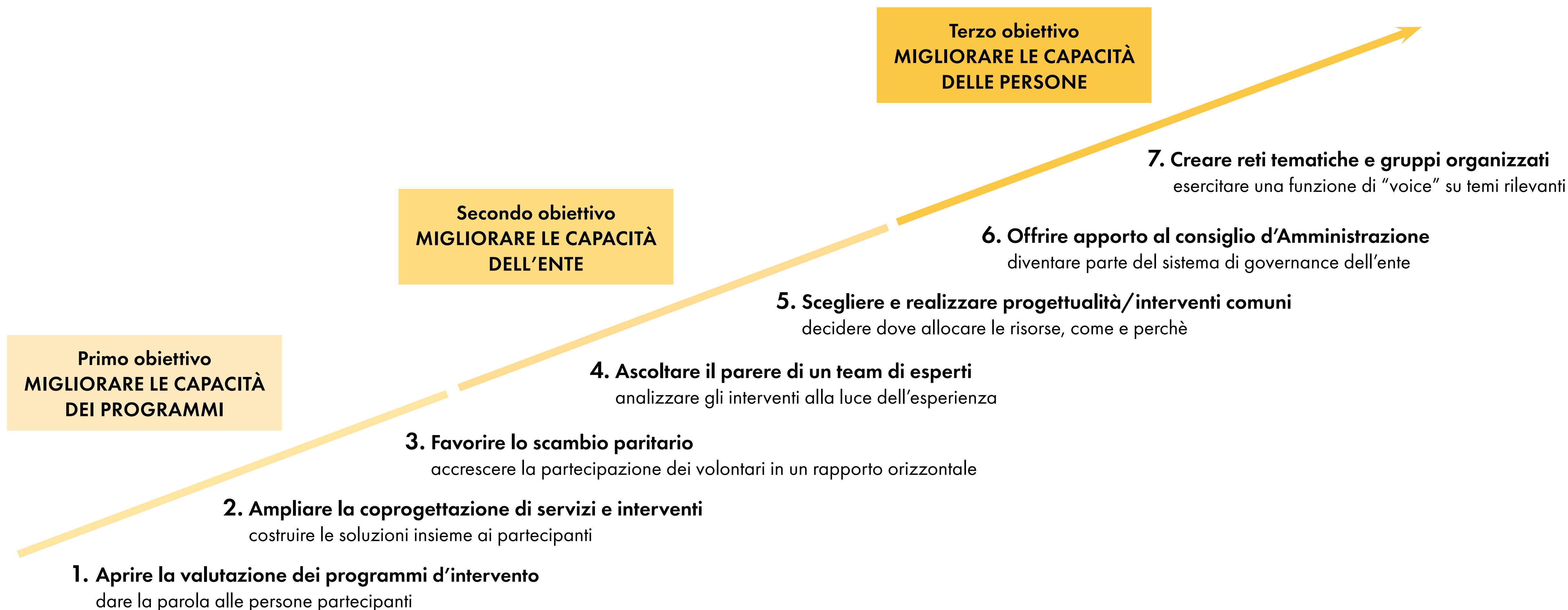
Seguendo una classificazione emersa nel percorso di costruzione del Programma Pluriennale<sup>5</sup>, la partecipazione delle persone coinvolte in servizi, offerte e programmi promossi dalla Fondazione Ufficio Pio può essere funzionale a:

1. **migliorare la capacità dei programmi d'intervento** di incidere positivamente sul problema collettivo che essi intendono affrontare;
2. **migliorare la capacità dell'ente** di perseguire la propria missione di lotta alla povertà e di riduzione delle disuguaglianze, possibilmente contribuendo a ridefinirne i confini e i contenuti;
3. **migliorare le capacità delle persone partecipanti** di far ascoltare la propria voce, portando all'interno del dibattito pubblico le proprie istanze e conquistando per sé e per altri un pieno godimento di diritti esistenti, in piena coerenza con la missione dell'ente.

Nell'intento di assicurare alle persone destinatarie di servizi e programmi dell'Ufficio Pio nuovi spazi di partecipazione, i passi che possono essere definiti sono sette, come riportato nella **immagine seguente**. La definizione di un cammino a tappe nasce dalla volontà di definire un percorso evolutivo e strutturato, capace di rispondere alle legittime aspettative che una tale apertura potrebbe ingenerare e, al contempo, di orientare anche oltre il triennio il processo della partecipazione.

<sup>5</sup> Proposta di uno dei partecipanti ai gruppi di lavoro del 16 giugno 2023, in occasione della presentazione del Bilancio Sociale dell'Ufficio Pio.

# Opportunità di futura evoluzione



# Opportunità di futura evoluzione

---

## PASSO 1

### APRIRE LA VALUTAZIONE DEI PROGRAMMI D'INTERVENTO:

**dare la parola ai partecipanti**

Si tratta dell'innovazione forse più semplice da introdurre con la previsione, a regime, che ogni programma sia dotato di un dispositivo di ascolto dei partecipanti. Gli strumenti di rilevazione potrebbero essere i più diversi e disegnati grazie anche al contributo degli stessi partecipanti. Maggiore è il coinvolgimento dei partecipanti nel disegno e nella realizzazione del percorso di valutazione, minore è il rischio di condurre un'attività autoreferenziale, volta a catturare principalmente i feedback positivi su quanto è stato fatto.

## PASSO 2

### AMPLIARE LA COPROGETTAZIONE DI SERVIZI E INTERVENTI:

**costruire le soluzioni insieme ai partecipanti**

Si tratta di coinvolgere le persone partecipanti ai programmi e/o i potenziali futuri destinatari nella co-costruzione di programmi d'intervento da porre in cantiere, oppure nella scelta e nella riorganizzazione dei servizi che compongono uno specifico programma. Si tratta di pratiche già adottate nel recente passato dell'ente, in particolare nell'impostazione delle Teorie del Cambiamento che hanno orientato la trasformazione di alcuni programmi, ma non di prassi consolidate.

## PASSO 3

### FAVORIRE LO SCAMBIO PARITARIO:

**accrescere la partecipazione dei volontari in un rapporto orizzontale**

Questo è un fronte di lavoro già aperto con i volontari, molto promettente in termini di superamento della separazione tra chi ha necessità di essere aiutato in una situazione di difficoltà e chi offre le proprie competenze e il proprio tempo in modo gratuito. Nella nuova impostazione non c'è una netta distinzione tra chi offre e chi riceve; esiste uno scambio paritario, non gerarchico, impostato sul reciproco riconoscimento e sulla consapevolezza che tutte le persone che partecipano allo scambio e alle attività stanno donando qualcosa all'altro e al contempo stanno ricevendo qualcosa. I processi di promozione di scambio paritario tra chi partecipa ai programmi e chi interviene negli stessi riguardano anche lo staff della Fondazione, le modalità con le quali interviene in questi meccanismi e le competenze che deve agire per promuovere tali dinamiche.

## PASSO 4

### ASCOLTARE IL PARERE DI UN TEAM DI ESPERTI:

**analizzare gli interventi alla luce dell'esperienza**

L'azione consiste nella creazione di un team di ex partecipanti, selezionati sulla base delle loro esperienze passate nei programmi e progetti e del loro interesse a essere ascoltati e a partecipare a un tale percorso. Il team,

# Opportunità di futura evoluzione

coordinato dal personale interno, lavora per analizzare i diversi interventi e per proporre modifiche e miglioramenti, sul modello belga degli *Experts du vécu*<sup>6</sup>, a supporto del Consiglio di Amministrazione.

## PASSO 5

**SCEGLIERE E REALIZZARE PROGETTUALITÀ/INTERVENTI COMUNI:  
decidere dove allocare le risorse, come e perché**

Si tratta di promuovere la partecipazione attraverso la costruzione di un tavolo di lavoro, la cui composizione potrebbe variare ogni anno, nel quale un gruppo di partecipanti ai programmi (delle edizioni in corso o di edizioni passate) assuma la decisione di dar vita a un progetto comune, utilizzando una parte delle risorse dell'ente precedentemente definita. L'impegno non riguarderebbe soltanto la scelta del problema da affrontare, del progetto da finanziare e del budget finale, ma anche un coinvolgimento nel monitoraggio del processo di attuazione dell'intervento.

## PASSO 6

**OFFRIRE APPORTO AL CONSIGLIO D'AMMINISTRAZIONE:  
diventare parte del sistema di governance dell'ente**

L'obiettivo ambizioso è che una rappresentanza delle persone che hanno partecipato in passato ai programmi realizzati dall'ente entri nel sistema di

governance dell'Ufficio Pio. Si potrebbe dar vita a un organo collettivo di consultazione permanente che affianchi il Consiglio d'Amministrazione e che venga chiamato a partecipare ad alcune decisioni di rilievo, oppure prevedere la presenza nel Consiglio d'Amministrazione di una o più persone che abbiano esperienza diretta di partecipazione ai programmi dell'Ufficio Pio.

## PASSO 7

**CREARE RETI TEMATICHE E GRUPPI ORGANIZZATI:  
esercitare una funzione di «voice» su temi rilevanti**

Aiutare le persone a dar vita a reti tematiche e a costituire (o diventare parte di) gruppi più strutturati (movimenti, associazioni di volontariato, comitati di cittadini). Questi gruppi possono svolgere un servizio nei confronti dei pari (come rendersi disponibili per testimoniare la loro esperienza) e possono, nel contempo, organizzare una partecipazione collettiva alla vita pubblica. Nella loro funzione di «voice» possono offrire la loro testimonianza e la loro visione su temi di rilievo: la situazione delle carceri, le difficoltà di accesso all'istruzione terziaria, i problemi legati alla fruizione dei servizi per l'infanzia, i disagi delle persone senza dimora.

<sup>6</sup> Esperienza condotta dal Service Public Fédéral de programmation Intégration sociale, Lutte contre la Pauvreté, Economie sociale et Politique des grandes Villes, ente ente pubblico federale belga, dal 2003. Vedi: [www.mi-is.be/fr/themes/experts-du-vecu](http://www.mi-is.be/fr/themes/experts-du-vecu)

# Opportunità di futura evoluzione

## LINEA 2

PARTECIPARE ATTIVAMENTE ALLA PRODUZIONE E ALLA DIFFUSIONE DI NUOVA CONOSCENZA SULL'ENTITÀ DEI PROBLEMI, SUI MODELLI DI INTERVENTO ADOTTATI E SULL'EFFICACIA DELLE POSSIBILI SOLUZIONI

Su questo fronte di lavoro la Fondazione Ufficio Pio, spesso in collaborazione con la Compagnia di San Paolo, ha già maturato una notevole esperienza. In particolare, nella conduzione di analisi volte a identificare e valutare gli effetti dei diversi programmi.

Per essere agente del cambiamento, come indicato nel Programma Triennale 2021-2023, occorre che l'Ufficio Pio continui a essere attrezzato in modo adeguato per valutare in che misura riesca davvero a fare la differenza e a produrre un impatto positivo sui fenomeni che intende modificare.

Si tratta della linea sostenuta anche da Esther Duflo, economista e premio Nobel per l'economia nel 2019, nel libro "Lottare contro la povertà" dove propone in modo convinto la sperimentazione di progetti e programmi: *"La lotta contro la povertà è una risposta a una crisi permanente. Ha bisogno di sperimentazione, nelle due accezioni del termine: è necessario cercare senza posa nuovi approcci; ma è necessario anche darsi la possibilità di riconoscere i propri errori e di apprendere qualcosa da essi. Per questo la sperimentazione deve essere rigorosa e scientifica"*<sup>7</sup>.

La sperimentazione è essenziale per garantire che gli interventi siano efficienti e mirati. Troppo spesso, in passato ma ancora oggi, politiche, interventi e azioni si sono basati solo su ipotesi o intuizioni, senza alcuna prova concreta della loro efficacia, con il risultato di sprecare risorse e di non raggiungere gli obiettivi prefissati. La sperimentazione, invece, è un modello rigoroso capace di fornire informazioni affidabili e oggettive sull'efficacia di un intervento, di aiutare a ridurre lo spreco di risorse e a migliorare l'efficienza delle politiche, offrire indicazione per identificare le pratiche più efficaci per ridurre la povertà.

<sup>7</sup> Esther Duflo, Lottare contro la povertà, Editori Laterza.

# Opportunità di futura evoluzione

Su questo fronte, l'impegno dell'Ufficio Pio è volto a:

- disegnare progetti pilota innovativi, in collaborazione con la Compagnia e altri soggetti del Gruppo, soggetti pubblici ed enti di ricerca specializzati, prevedendo in modo sistematico di valutarne l'impatto, principalmente mediante un approccio sperimentale, e di comprendere quali siano i meccanismi causali che ne spiegano l'efficacia;
- impiegare processi rigorosi e partecipativi per pianificare progetti e programmi che promuovono il cambiamento sociale, esplicitando le teorie del cambiamento che motivano la scelta di determinate soluzioni;
- realizzare valutazioni di processo per migliorare gli aspetti procedurali e d'implementazione di programmi e progetti;
- raccogliere, organizzare e analizzare dati per meglio comprendere i fenomeni sociali, verificare il raggiungimento dei cambiamenti attesi e identificare le attività più efficaci;
- accrescere la capacità di disseminare gli apprendimenti maturati, favorendo il dibattito e il confronto sulle soluzioni adottate e sui cambiamenti sociali in atto.

## LINEA 3

METTERE AL CENTRO DEI PROGRAMMI I DIRITTI FONDAMENTALI DELLE PERSONE E COMBATTERE CON FORZA LE DISUGUAGLIANZE CHE NON NE GARANTISCONO IL PIENO ESERCIZIO

Lo sviluppo, come sostiene Amartya Sen premio Nobel per l'economia 1998, è un processo di espansione delle libertà reali di cui godono gli esseri umani, nella sfera privata come in quella sociale e politica<sup>8</sup>. Di conseguenza, la sfida dello sviluppo consiste nell'eliminare i vari tipi di "illibertà", quali la povertà, le limitate opportunità economiche, le deprivazioni sociali, la mancanza di strutture pubbliche, l'intolleranza o la repressione governativa, consentendo agli individui di avvicinarsi progressivamente a condurre la vita che desiderano o hanno interesse a vivere. Le disuguaglianze, dice Darren Walker – presidente della Ford Foundation, una delle più grandi associazioni filantropiche degli Usa – "fanno sì che alcune persone abbiano un'esperienza più completa dei diritti umani fondamentali rispetto ad altre. Queste "altre", pertanto, hanno un minore accesso alla democrazia, alla mobilità sociale ed economica e, in ultimo, alla propria dignità umana"<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Vedi Amartya Sen, *Lo sviluppo è libertà. Perché non c'è crescita senza democrazia*, Oscar Mondadori, 1998.

<sup>9</sup> Darren Walker, *From generosity to justice*, Ford Foundation, 2019.

# Opportunità di futura evoluzione

La Fondazione Ufficio Pio, proponendosi di mettere al centro i diritti fondamentali delle persone, si impegna a riconoscere gli spazi ove questi sono negati o non pienamente esercitabili, quegli spazi di illibertà che non consentono alle persone il loro pieno godimento. Un primo ambito di lavoro è quello rappresentato dalle asimmetrie informative nell'accesso alle politiche sociali e ai diritti. La conoscenza dei diritti e delle misure rappresenta il primo passo fondamentale per una progressiva capacitazione delle persone. L'indagine Inapp\_PLUS 2021, per esempio, ha mostrato che la maggioranza delle persone scarsamente informate è quella più esposta al rischio di povertà o più distante dal mercato del lavoro. Un secondo ambito è quello relativo alla capacità di "aspirare", secondo la teoria elaborata dall'antropologo indiano Arjun Appadurai, che è distribuita in maniera diseguale nella popolazione. Vi sono infatti fasce di popolazione che esprimono una minore capacità di aspirare, per esempio di accedere a un titolo di studio terziario, quale derivato della disuguaglianza che ha caratterizzato la loro vita.

I due elementi combinati, asimmetrie informative e limitata capacità di aspirare, sommati a ristrette possibilità economiche e al vivere in contesti

contrassegnati da esclusione sociale o basso accesso ai servizi, finiscono con il comportare uno scarso accesso alle opportunità, alle protezioni sociali esistenti e, in ultimo, alla fruizione dei diritti, generando una involuzione negativa e povertà crescente.

Il secondo passo, dopo il riconoscimento dei diritti, che l'Ufficio Pio intende adottare è quello di consentire alle persone di riappropriarsi del proprio futuro, cioè di "aspirare", avendo una prospettiva a lungo termine capace di modificare il vivere presente. Questo avviene, per esempio, nei programmi di Asset Building che comportano la creazione di un risparmio oggi per costruire un obiettivo domani, oppure con la coprogettazione capacitante che invita la persona a "immaginarsi felice tra 5 anni"<sup>10</sup>, oppure nel Programma Traguardi che prevede l'investimento sul potenziale dei propri figli inserendoli nel sistema integrato dei servizi 0-6.

Mettendo al centro dei Programmi i diritti fondamentali delle persone, l'Ufficio Pio cerca di realizzare l'invito di Darren Walker agli enti filantropici di "andare oltre la generosità dirigendo il proprio sguardo e il proprio lavoro verso la giustizia"<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Il modello della coprogettazione capacitante è stato sperimentato nel Progetto Erasmus + HOOD nel triennio 2021-2023, si veda [hoodproject.org](http://hoodproject.org) e la documentazione sull'*enabling co-planning*, in particolare i Bites 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 13, 15 e 16 e gli articoli "Per un welfare delle aspirazioni: il progetto HOOD Homeless's Open Dialogue"; "Lavorare con il desiderio" e "Restituire potere con la progettazione educativa capacitante".

<sup>11</sup> Darren Walker, *From generosity to justice*, Ford Foundation, 2019.

# Opportunità di futura evoluzione

---

I diritti sui quali l'Ufficio Pio intende orientare la propria azione, sono:

## 1. DIRITTO ALLA CASA

Sebbene questo sia un diritto affermato solo indirettamente in Costituzione, esso sottende un disagio abitativo che negli ultimi anni si è manifestato in modo sempre più grave. Nelle sentenze della Corte Costituzionale (n. 49 del 1987, n. 217 e n. 404 del 1988) viene proclamata l'esistenza di un «dovere collettivo di impedire che delle persone possano rimanere prive di abitazione». Nella Carta Sociale Europea, all'art. 31, si stabilisce in modo netto che «Tutte le persone hanno diritto all'abitazione».

L'offerta di edilizia sociale resta però nettamente inferiore alla domanda. Al momento, solo a Torino, sono più di 6.000 le famiglie in attesa di una sistemazione in un alloggio di casa popolare, nonostante tutte abbiano i requisiti formali. Per quanto possa essere un dato più ampio del bisogno reale, si tratta di una cifra enorme. Basti considerare che nel 2022 le famiglie in emergenza abitativa a Torino sono state più di 500 e gli sfratti per morosità del Tribunale di Torino oltre 1.300.

## 2. DIRITTO ALL'EDUCAZIONE

«La scuola è aperta a tutti. I capaci e i meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi», così recita l'articolo 34 della Costituzione italiana. Nella realtà l'accesso a un'istruzione di qualità, soprattutto nel caso dell'istruzione universitaria, è caratterizzato da evidenti disuguaglianze e barriere. In Italia il 75% dei figli di genitori laureati giunge a laurearsi, questo valore scende al 48% se i genitori sono diplomati e al 12% se hanno solo la licenza media. Secondo i dati di AlmaLaurea, i figli di operai e impiegati rappresentano circa il 20% dei laureati ogni anno, ma questo dato cambia in relazione al tipo di laurea; scende ad appena il 15% quando si considerano i laureati magistrali a ciclo unico (i futuri medici e avvocati).

Il dato sulla dispersione scolastica resta molto elevato in Italia, circa l'11,5% - era al 12,7% lo scorso anno. Molto lontano dagli obiettivi indicati per il 2030 (9%). Il Piemonte è intorno all'11%. L'offerta dei servizi educativi per l'infanzia fatica a coprire la domanda. I dati sulla povertà minorile mostrano negli ultimi anni un andamento crescente.

Dai questionari somministrati al personale, infine, emerge come tema prioritario, oltre alla povertà educativa, il disagio giovanile.



# Opportunità di futura evoluzione

---

## 3. IL DIRITTO A UN LAVORO DIGNITOSO

La Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, all'art.23, recita:

- a. *Ogni individuo ha diritto al lavoro, alla libera scelta dell'impiego, a giuste e soddisfacenti condizioni di lavoro e alla protezione contro la disoccupazione.*
- b. *Ogni individuo, senza discriminazione, ha diritto a eguale retribuzione per eguale lavoro.*
- c. *Ogni individuo che lavora ha diritto a una remunerazione equa e soddisfacente che assicuri a lui stesso e alla sua famiglia una esistenza conforme alla dignità umana e integrata, se necessario, da altri mezzi di protezione sociale.*

Negli ultimi anni, in Italia, è emerso il fenomeno del lavoro povero caratterizzato da retribuzioni sempre più basse che non consentono la soddisfazione dei bisogni primari delle famiglie.

## 4. IL DIRITTO A UNA VITA DIGNITOSA

L'articolo 25 della Dichiarazione universale dei diritti umani dell'ONU sancisce il diritto di ogni individuo a un tenore di vita sufficiente a garantire la salute e il benessere proprio e della propria famiglia. L'articolo 34 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea sancisce il diritto fondamentale «all'assistenza sociale e all'assistenza abitativa volte a garantire un'esistenza dignitosa a tutti coloro che non dispongano di risorse sufficienti» e il principio 14 del Pilastro europeo dei diritti sociali prevede che «chiunque non disponga di risorse sufficienti ha diritto a un adeguato reddito minimo che garantisca una vita dignitosa», precisando che «per chi può lavorare, il reddito minimo dovrebbe essere combinato con incentivi alla (re)integrazione nel mercato del lavoro»<sup>12</sup>.

In Italia, per le risorse finanziarie messe in campo, il Reddito di Cittadinanza ha rappresentato un'autentica rivoluzione nel contrasto alla povertà, colmando un ritardo storico italiano rispetto ai grandi paesi europei. Tutte le analisi empiriche confermano che le condizioni economiche delle famiglie

<sup>12</sup> Nel corso del 2023 sono stati adottati tre documenti sul Reddito Minimo da altrettanti organismi dell'Unione europea: (1) la Raccomandazione del Consiglio del 30 gennaio 2023 relativa a un adeguato reddito minimo che garantisca l'inclusione attiva (2023/C 41/01), (2) la Risoluzione del Parlamento europeo del 15 marzo 2023 relativa a un adeguato reddito minimo che garantisca l'inclusione attiva (2022/2840(RSP)) e (3) il Parere del Comitato economico e sociale europeo del 22 marzo 2023 sulla Raccomandazione sul reddito minimo adeguato.

# Opportunità di futura evoluzione

---

povere sono migliorate e la povertà è diminuita nel periodo di vigenza del Reddito di Cittadinanza (soprattutto la sua intensità, ossia la distanza esistente tra la spesa per consumi della famiglia povera e la soglia di povertà).

Le ultime riforme hanno sostituito il reddito di cittadinanza con misure alternative di sostegno al reddito, l'Assegno di Inclusione (ADI) e il Supporto per la Formazione e il Lavoro (SFL). Cambiando le modalità di erogazione, l'entità del sussidio e i requisiti per l'accesso si prevede una più limitata copertura della platea dei beneficiari (le stime indicano, a regime, circa fino al 40% in meno sul numero di famiglie che riceveranno il sussidio).

## 5. IL DIRITTO A VIVERE IN UNA SOCIETÀ INCLUSIVA

Nel precedente programma triennale 2021-2023 si dichiarava *«La questione dei diritti di cittadinanza è legata strettamente al tema della giustizia sociale e della dignità umana. Non si tratta solo di affrontare un problema di distribuzione delle risorse e di ricchezza economica, ma chiedersi cosa le persone sono in grado di fare ed essere nella società, quanto la loro dignità*

*come essere umani sia riconosciuta e valorizzata, se e in che misura sono libere di scegliere la loro vita e possano esercitare in pieno il loro diritto alla ricerca della felicità».*

Inclusione sociale significa avvertire il senso di appartenenza a una comunità e sentirsi da questa accolti. Le differenze (o le diversità) che possono caratterizzare gli individui (etnia, lingua, religione, genere, orientamenti sessuali, disabilità) non possono essere motivi di esclusione o di marginalizzazione, ma di arricchimento della collettività.

Una società può dirsi inclusiva se è in grado di affrontare le forme di discriminazione e le fonti di disuguaglianza sociale ed economica che porta con sé. Una società inclusiva è aperta nei confronti di tutte le persone, soprattutto di quelle che presentano elementi di forte diversità e di estraneità. Elementi che non devono essere rimossi mediante un processo di assimilazione forzata, ma compresi e accolti.



**II**

**ELEMENTI DI STRATEGIA**

**ORGANIZZATIVA E OPERATIVA**

# Elementi strategico - organizzativi

---

## Modello di sostenibilità: programmazione economico finanziaria

Il rendiconto gestionale preventivo fornisce una rappresentazione in termini economici degli obiettivi dell'Ente per il triennio 2024-2026 e delle azioni che l'Ufficio Pio metterà in campo per il raggiungimento dei suddetti obiettivi.

Le informazioni contenute nello schema sotto riportato sono il risultato di una valutazione prospettica operata attraverso una sintesi dei dati emersi dai bilanci consuntivi e dalla pianificazione dell'attività dell'Ufficio Pio elaborata per il triennio.

In particolare, le stime dei costi e dei ricavi sono state fatte secondo logiche prudenziali e nel rispetto della competenza economica.

Il bilancio previsionale 2024 si chiude in pareggio a fronte di una stima di costi e ricavi pari a euro 17.543.232.

Il bilancio previsionale 2025 si chiude in pareggio a fronte di una stima di costi e ricavi pari a euro 21.743.490.

Il bilancio previsionale 2026 si chiude in pareggio a fronte di una stima di costi e ricavi pari a euro 18.409.554.

# Elementi strategico - organizzativi

CONTO ECONOMICO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
<b>Proventi</b>			
Contributi da Compagnia di San Paolo (solo contributo istituzionale)	11.300.892€	11.782.065 €	12.510.568 €
Contributi da non soci e associati	53.000 €	53.000 €	53.000 €
Contributi su progetti europei	-	-	-
Contributi su progetti altri soggetti finanziatori	735.000 €	3.095.000 €	795.000 €
Contributi in conto impianti	-	-	-
Altri proventi istituzionali	15.000 €	15.000 €	15.000 €
Utilizzo fondi per attività istituzionali	5.435.840 €	6.794.925 €	5.032.486 €
Proventi da attività commerciali	-	-	-
Proventi finanziari	-	-	-
Proventi straordinari	-	-	-
Proventi da patrimonio edilizio	3.500 €	3.500 €	3.500 €
<b>TOTALE Proventi</b>	<b>17.543.232 €</b>	<b>21.743.490 €</b>	<b>18.409.554 €</b>

# Elementi strategico - organizzativi

CONTO ECONOMICO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
<b>Oneri da Attività Core</b>			
Personale	1.536.743 €	1.713.313 €	1.782.971 €
Premialità	133.943 €	151.450 €	156.916 €
Collaborazioni e borse di studio	70.250 €	52.000 €	15.000 €
Viaggi e missioni	3.000 €	1.000 €	1.500 €
Materiali di consumo	-	-	-
Manutenzioni, Utenze, Guardiania e vigilanza e affitti, Servizi pulizie	1.683.250 €	3.296.500 €	1.678.250 €
Altri servizi	37.950 €	36.150 €	36.150 €
Consulenze e prestazioni professionali	85.800 €	57.600 €	27.600 €
Emolumenti e rimborsi organi collegiali	-	-	-
Comunicazione	95.000 €	97.000 €	98.000 €

CONTO ECONOMICO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
<b>Oneri da Attività Core</b>			
IPR (Gestione dei brevetti)	-	-	-
Erogazioni	7.368.399 €	7.659.634 €	7.666.134 €
Quote associative	-	-	-
Altri oneri di gestione	93.550 €	75.950 €	75.950 €
Assicurazioni	-	-	-
Ammortamenti	-	-	-
Accantonamenti attività istituzionale	4.230.000 €	6.530.000 €	4.830.000 €
Altri accantonamenti	-	-	-
Oneri straordinari	-	-	-
Oneri finanziari	-	-	-
Variazione delle rimanenze di materie prime	-	-	-
<b>TOTALE Oneri da Attività Core</b>	<b>15.337.886 €</b>	<b>19.670.597 €</b>	<b>16.368.471 €</b>

# Elementi strategico - organizzativi

CONTO ECONOMICO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
<b>Oneri di Struttura</b>			
Personale	624.499 €	647.711 €	649.905 €
Premialità	46.554 €	49.325 €	50.104 €
Collaborazioni e borse di studio	-	-	-
Viaggi e missioni	20.100 €	19.700 €	20.300 €
Materiali di consumo	12.810 €	13.400 €	14.100 €
Manutenzioni, Utenze, Guardiania e vigilanza e affitti, Servizi pulizie	302.650 €	279.400 €	279.800 €
Altri servizi	709.378 €	702.455 €	704.655 €
Consulenze e prestazioni professionali	82.016 €	84.300 €	86.000 €
Emolumenti e rimborsi organi collegiali	151.042 €	144.922 €	145.122 €
Comunicazione	85.000 €	85.000 €	45.000 €
IPR (Gestione dei brevetti)	-	-	-
Erogazioni	-	-	-

CONTO ECONOMICO	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
<b>Oneri di Struttura</b>			
Quote associative	8.000 €	8.000 €	8.000 €
Altri oneri di gestione	5.900 €	5.900 €	5.900 €
Assicurazioni	20.000 €	20.500 €	21.100 €
Ammortamenti	6.977 €	8.279 €	7.097 €
Accantonamenti attività istituzionale	126.420 €	-	-
Altri accantonamenti	-	-	-
Oneri straordinari	-	-	-
Oneri finanziari	-	-	-
Variazione delle rimanenze di materie prime			
<b>TOTALE Oneri di Struttura</b>	<b>2.201.346 €</b>	<b>2.068.893 €</b>	<b>2.037.083 €</b>
<b>IMPOSTE</b>	<b>4.000 €</b>	<b>4.000 €</b>	<b>4.000 €</b>
<b>TOTALE ONERI</b>	<b>17.543.232 €</b>	<b>21.743.490 €</b>	<b>18.409.554 €</b>
<b>Avanzo/Disavanzo d'esercizio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# Elementi strategico - organizzativi

## Proventi da fondatori, soci e associati

La voce accoglie il contributo della Compagnia di San Paolo previsto per il triennio a sostegno dell'attività dell'Ente.

Per l'esercizio 2024 tale contributo copre per euro 9.110.546 le attività progettuali dell'ente e per euro 2.190.346 i costi di struttura.

Per l'esercizio 2025 la quota a copertura dei costi di struttura (euro 2.057.893) diminuisce in quanto non si prevede l'accantonamento al fondo rischi della quota del piano di incentivazione a lungo termine che si concluderà nel 2024. La quota a copertura delle attività progettuali pari a euro 9.724.172 invece aumenta, complessivamente di euro 613.627, per le seguenti principali macro-variazioni:

- (+) euro 143.401 per l'entrata a regime del nuovo progetto Contrasto della povertà relazionale;
- (+) euro 113.007 per la previsione di aumento degli impegni sul programma DigitalI;
- (+) euro 33.991 per la previsione di aumento degli impegni sul programma Primo Piano;
- (+) euro 30.908 per la previsione di aumento degli impegni sul programma Logos;

- (+) euro 70.040 per la previsione di incremento dell'attività dell'Area volontariato e solidarietà;
- (+) euro 209.734 per la previsione di minor utilizzo del fondo del programma Will Torino.

Per l'esercizio 2026 si prevede un incremento, rispetto al 2025, del contributo di Compagnia di San Paolo (euro 728.503) unicamente per le attività progettuali a parità di costi di struttura.

Tale variazione è da attribuirsi alle seguenti principali macro-variazioni:

- (+) euro 400.361 previsione di aumento dei beneficiari per il programma Will Torino coperto solo parzialmente dall'utilizzo fondo avanzi esercizi precedenti;
- (+) euro 51.729 per la previsione di aumento degli impegni sul progetto di Contrasto della povertà relazionale;
- (+) euro 296.832 per la previsione di minor utilizzo del Fondo Attività istituzionali in seguito alla chiusura del fondo stesso.



# Elementi strategico - organizzativi

---

## CONTRIBUTI SU PROGETTI ALTRI SOGGETTI FINANZIATORI

La voce ricomprende i contributi speciali erogati dalla Compagnia di San Paolo a sostegno delle seguenti iniziative: progetto Estate Ragazzi svolto dall'ente in collaborazione con il Comune di Torino (euro 665.000), Fondo Musy a sostegno di tirocini a favore di studenti universitari detenuti presso la Casa Circondariale "Lorusso e Cotugno" di Torino (euro 20.000) e nuovo progetto PeerWill nell'ambito della Strategia Education (euro 50.000).

Nei due anni successivi il contributo speciale per il nuovo progetto PeerWill è stato previsto per euro 110.000 all'anno. Nel 2025 si prevede un contributo aggiuntivo da parte della Compagnia di San Paolo a sostegno del progetto di riqualificazioni di Villa Mater per euro 2.300.000.

## CONTRIBUTI DA NON SOCI E ASSOCIATI

La voce accoglie i contributi dei gestori delle residenze del programma di housing sociale (Piazza della Repubblica e Via San Pio V) per la manutenzione straordinaria degli immobili e i contributi da soggetti privati a sostegno del Fondo Musy.

## UTILIZZO FONDI PER ATTIVITÀ ISTITUZIONALE

La voce, che accoglie l'utilizzo delle risorse accantonate nel corso dei precedenti esercizi a copertura di costi dei progetti pluriennali, si sostanzia delle seguenti componenti:

- l'utilizzo del Fondo per la riqualificazione di Villa Mater a copertura dei costi sostenuti nei diversi esercizi;
- utilizzo a copertura delle erogazioni afferenti a progetti con durata pluriennale (Percorsi e Will Torino);
- utilizzo a copertura dei costi derivanti sia dalla gestione dei lasciti sia dall'adempimento dei relativi obblighi modali;
- utilizzo del Fondo attività istituzionali, a copertura degli oneri per progetti anno corrente, previsto per l'anno 2024 e 2025 pari a euro 500.000 ciascuno e per il 2026 per euro 206.416 a esaurimento del fondo;
- utilizzo del Fondo Percorsi anni precedenti per l'edizione dell'anno del programma Percorsi (euro 1.600.000); il fondo è costituito dall'accantonamento dei fondi liberati delle edizioni degli anni precedenti del progetto;
- utilizzo del Fondo Musy;
- utilizzo del Fondo Social Housing a copertura di parte delle spese di ordinaria gestione delle residenze temporanee; il fondo è costituito dai contributi appositamente versati dai gestori delle medesime negli anni precedenti.

# Elementi strategico - organizzativi

## ALTRI PROVENTI

La voce accoglie il contributo del 5 per mille per cui si ipotizza la cifra di euro 15.000 in base all'andamento degli ultimi esercizi.

## PROVENTI FINANZIARI E DA GESTIONE DEL PATRIMONIO EDILIZIO

La voce accoglie gli affitti attivi derivanti dalla locazione degli immobili di proprietà dell'Ufficio Pio.

## Oneri

### ONERI DA ATTIVITÀ CORE

Ricomprensione degli oneri per i progetti coperti dai contributi erogati dalla Compagnia di San Paolo e dall'utilizzo del Fondo attività istituzionale come da tabella seguente:

ATTIVITÀ ANNO CORRENTE	2024	2025	2026
Trasferimenti monetari e Collaborazioni con partner per i beneficiari	7.368.399 €	7.659.634 €	7.666.134 €
Costi del personale	1.740.937 €	1.916.763 €	1.954.887 €
Altri oneri di gestione	1.998.550 €	3.564.200 €	1.917.450 €
Accantonamenti	4.230.000 €	6.530.000 €	4.830.000 €
<b>TOTALE</b>	<b>15.337.886 €</b>	<b>19.670.597 €</b>	<b>16.368.471 €</b>

# Elementi strategico - organizzativi

L'incremento, nel 2025, della voce Accantonamenti attività istituzionale è da ricondursi al contributo specifico della Compagnia di San Paolo previsto per la riqualificazione di Villa Mater, solo parzialmente utilizzato in corso d'anno. Anche sull'incremento della voce Altri oneri di gestione influisce l'attività di riqualificazione di Villa Mater.

Il progressivo aumento previsto alla voce Personale è dovuto al potenziamento dell'organico sui servizi generali, sull'Area volontariato e solidarietà e su programmi specifici quali Percorsi, Will Torino, DigitAll, Contrasto della povertà relazionale e Durante e dopo di noi.

Si riporta di seguito la tabella di dettaglio degli scostamenti delle erogazioni (costi per erogazioni monetarie e per servizi resi direttamente ai beneficiari) suddivisa sui singoli filoni di attività:

## COSTI DI STRUTTURA

I costi di struttura accolgono le spese di supporto generale inerenti all'attività istituzionale dell'Ente, che risultano pressochè invariati nel corso del triennio. L'unica sostanziale differenza è data dall'accantonamento di euro 126.420 della quota per il Piano di incentivazione a lungo termine al fondo rischi prevista solo nel 2024.

EROGAZIONI	2024	2025	2026
Traguardi	2.387.650 €	2.387.650 €	2.387.650 €
Progetto contrasto della povertà relazionale	40.000 €	100.000 €	150.000 €
DigitAll	399.765 €	520.000 €	520.000 €
Trapezio	1.333.900 €	1.333.900 €	1.333.900 €
Percorsi	1.116.000 €	1.116.000 €	1.116.000 €
Primo Piano	441.359 €	471.359 €	471.359 €
Logos	522.515 €	552.515 €	552.515 €
Will Torino	288.700 €	288.700 €	288.700 €
Estate Ragazzi	665.000 €	665.000 €	665.000 €
Progetti per i Volontari	71.010 €	131.010 €	131.010 €
Progetto Musy	50.000 €	50.000 €	50.000 €
Lascito Gabriel	52.500 €	43.500 €	-
<b>TOTALE</b>	<b>7.368.399 €</b>	<b>7.659.634 €</b>	<b>7.666.134 €</b>

# Elementi strategico - organizzativi

---

## Stato patrimoniale

Lo stato patrimoniale atteso rappresenta una stima dei saldi delle poste dell'attivo, del passivo e del patrimonio netto di bilancio dell'Ente alla chiusura degli esercizi 2024, 2025 e 2026.

Le poste di stato patrimoniale sono state elaborate in ragione dei flussi economici attesi per i vari esercizi (di cui al precedente rendiconto gestionale), dei saldi di stato patrimoniale attesi alla chiusura dei bilanci e della movimentazione delle medesime poste nel corso degli esercizi passati.

Si riportano di seguito le ipotesi sottostanti alle principali voci riportate nello schema:

- Immobilizzazioni: evidenziano un progressivo decremento correlato alle quote di ammortamento dei vari esercizi.
- Immobilizzazioni finanziarie: accolgono la partecipazione nella Società Consortile PR.I.S.MA e la sottoscrizione di strumenti finanziari partecipativi della società Benefit Homes4All S.r.l.
- Crediti: ricomprendono principalmente i crediti verso la Compagnia di

San Paolo per il contributo a sostegno dell'attività dell'Ente deliberato e non incassato.

- Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazione: accolgono quote di Fondi d'investimento gestiti da Eurizon Capital S.g.r. del gruppo INTESA SANPAOLO e da Fondaco S.G.R. e non evidenziano variazioni.
- Patrimonio netto: la voce include il saldo del fondo di dotazione dell'Ente e gli avanzi degli esercizi precedenti.
- Fondi per attività istituzionale: la voce accoglie l'accantonamento delle risorse destinate a specifici progetti pluriennali da corrispondere negli esercizi futuri.
- TFR: si ipotizzano incrementi del fondo di circa euro 115.000 per ciascun esercizio quale quota di accantonamento annuale.
- Debiti: la stima della voce accoglie le posizioni previste in capo all'Ente nei confronti di fornitori, erario, enti previdenziali/assistenziali, dipendenti nonché le erogazioni deliberate, ma non ancora liquidate.

# Elementi strategico - organizzativi

STATO PATRIMONIALE	Bilancio previsionale 2024	Bilancio previsionale 2025	Bilancio previsionale 2026
<b>Stato patrimoniale attivo</b>			
Immobilizzazioni immateriali	-	-	-
Immobilizzazioni materiali	743.630 €	740.351 €	50.104 €
Immobilizzazioni finanziarie	508.571 €	508.571 €	-
Crediti	23.071.892 €	22.753.957 €	20.300 €
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	2.554.105 €	2.554.105 €	14.100 €
Disponibilità liquide	1.807.313 €	1.817.230 €	279.800 €
Ratei e risconti attivi	5.000 €	5.000 €	5.000 €
<b>TOTALE Stato patrimoniale attivo</b>	<b>28.690.510 €</b>	<b>28.379.213 €</b>	<b>28.389.543 €</b>

STATO PATRIMONIALE	Bilancio previsionale 2024	Bilancio previsionale 2025	Bilancio previsionale 2026
<b>Stato patrimoniale passivo</b>			
Patrimonio netto	1.441.680 €	1.441.680 €	1.441.680 €
Lasciti e donazioni	3.121.580 €	3.031.830 €	2.417.507 €
Fondi per attività istituzionali	20.610.423 €	20.665.248 €	21.070.098 €
Fondi rischi e oneri	506.970 €	-	-
Fondo TFR	961.012 €	1.076.012 €	1.191.012 €
Debiti	2.048.844 €	2.164.442 €	2.269.246 €
Ratei e risconti passivi	-	-	-
<b>TOTALE Stato patrimoniale passivo</b>	<b>28.690.510 €</b>	<b>28.379.213 €</b>	<b>28.389.543 €</b>

# Elementi strategico - organizzativi

## Rendiconto finanziario atteso

Il rendiconto finanziario atteso illustra la prevedibile movimentazione dei flussi di cassa nel corso del triennio.

In particolare, nello schema – partendo dal saldo atteso al 31 dicembre 2023 delle disponibilità finanziarie dell'Ente (intese come liquidità di conto corrente bancario e disponibilità di cassa) – viene ricostruita la movimentazione dei flussi che porta al saldo atteso al 31 dicembre di ciascun esercizio della medesima posta di bilancio.

I flussi, in termini di liquidità generata/assorbita nel corso dell'esercizio, sono ripartiti su due aree:

1. Gestione dell'esercizio: saldo dei flussi di cassa derivanti dall'ordinario funzionamento dell'Ente.
2. Variazione degli elementi patrimoniali.

Le stime operate in materia di flussi finanziari sono state elaborate sulla base dei valori risultanti dal conto economico atteso per i vari esercizi e dai saldi delle poste di stato patrimoniale dell'Ente previsti al 31 dicembre 2024, 2025 e 2026.

RENDICONTO FINANZIARIO	Bilancio previsionale 2024	Bilancio previsionale 2025	Bilancio previsionale 2026
<b>Disponibilità finanziarie al 01/01</b>	<b>1.936.419 €</b>	<b>1.807.313 €</b>	<b>1.817.229 €</b>
<b>Flusso monetario dell'esercizio</b>	<b>-129.106 €</b>	<b>9.917 €</b>	<b>-162.250 €</b>
Liquidità generata/assorbita dalla gestione dell'esercizio	-1.083.864 €	88.354 €	-87.377 €
Liquidità generata/assorbita dalla variazione degli elementi patrimoniali	954.757 €	-78.437 €	-74.873 €
<b>Disponibilità finanziarie al 31/12</b>	<b>1.807.313 €</b>	<b>1.817.230 €</b>	<b>1.654.979 €</b>

# Elementi strategico - organizzativi

---

## Modello organizzativo: dinamica del personale

La dinamica di evoluzione del personale sarà il derivato degli obiettivi principali che nel triennio l'ente si pone e quindi della nuova organizzazione della Fondazione Ufficio Pio che, nel corso del periodo 2024-2026, intende passare dalla attuale organizzazione a 4 aree a una organizzazione a 6 aree, con funzioni non solo più "verticali" di coordinamento dei programmi ivi contenuti, ma anche "orizzontali" a servizio dell'intera organizzazione.

Nelle immagini seguenti è raffigurato l'organigramma funzionale nel suo punto di arrivo al 31/12/2026 in due versioni. Nel primo, al di sotto delle Aree sono raffigurati i relativi programmi o progetti, illustrando le funzioni verticali, mentre nel secondo sono evidenziate le funzioni orizzontali.

# Organigramma funzionale: funzioni verticali





# Organigramma funzionale: funzioni orizzontali

**Direzione**

**Segreteria di direzione**

**Servizi gestionali ausiliari**

**Dati e disseminazione**

**Comunicazione**

DATI, COMUNICAZIONE, DIVULGAZIONE SCIENTIFICA

**Area crescita  
e uguaglianza**

**Area educazione  
e uguaglianza**

**Area inclusione  
e autonomia**

**Area abitare  
e benessere**

**Area capacitazione  
e resilienza**

**Area volontariato  
e solidarietà**

PRIMA INFANZIA

EDUCAZIONE FINANZIARIA

INTERVISIONE

SERVIZI PER ABITARE

EDUCAZIONE DIGITALE

PARTECIPAZIONE

LINGUA, CULTURA

# Elementi strategico - organizzativi

La proiezione comporta una evoluzione complessiva e progressiva del personale, con il passaggio da 35 persone dipendenti (32,3 FTE)<sup>13</sup> a 43 in tre anni, con un rafforzamento del *middle management* (+3 FTE) e un incremento di operatori *frontline* competenti correlato alle implementazioni progettuali che verranno avviate (+6 FTE). Una evoluzione non solo numerica ma frutto della precisa volontà di maggiore strutturazione e rafforzamento organizzativo della Fondazione, ricercato attraverso nuove competenze e professionalità, capaci di rispondere alle sfide e agli interventi con caratteristiche di forte sperimentality che contraddistinguono l'Ufficio Pio nel prossimo triennio.

L'evoluzione esposta è a situazione immutata dell'attuale assetto organizzativo dei Programmi. Se, di contro, questi avessero una trasformazione differente (per esempio l'inserimento di Traguardi entro la Città dell'Educazione comportasse una profonda rivisitazione dello stesso), oppure se venisse definito un diverso *timing* oppure una diversa organizzazione, allora l'effetto sulla dinamica del personale potrebbe essere diverso e gli incrementi concentrarsi sul *middle management*.

In particolare, si prevede di:

- Accrescere nel corso del 2024 lo staff delle funzioni trasversali, a servizio delle attività istituzionali delle Aree, che si arricchirebbe di un nuovo servizio "Dati e disseminazione" (+ 1 FTE), per rispondere alla esigenza di una migliore gestione dei dati, integrata con l'iniziativa CSP DATA HUB, e di divulgazione degli apprendimenti per contribuire alla riflessione e al dibattito con gli altri attori del welfare.
- Le Aree di lavoro vedrebbero una evoluzione da 4 a 6 nel corso del 2024 e del 2025, consentendo in questo modo di arricchire la professionalità dei diversi gruppi di lavoro, con una loro ridefinizione e denominazione. Nello specifico si prevede:
  - Un'**Area crescita e uguaglianza**, dove troverebbe spazio l'attuale Programma Traguardi e le attività del Lascito Gabriel.
  - Un'**Area educazione e uguaglianza**, dove troverebbero spazio i programmi di Asset Building (Will Torino e Percorsi), l'attività connessa a Estate Ragazzi e le Borse di Studio collegate ai lasciti (+ 1 FTE nel corso del 2024).

<sup>13</sup> Il conteggio degli FTE (tempo pieno equivalenti) è al 1/1/2024. Sono ricompresi il Direttore e il Direttore esecutivo. La figura del Direttore è prevista diventare unitaria entro il 31/12/2026.

# Elementi strategico - organizzativi

Queste due Aree lavoreranno in modo sinergico e, in prospettiva, potrebbero anche evolvere e consolidarsi in un'unica area di lavoro, attiva nel campo della promozione di percorsi educativi quale leva di contrasto a una delle maggiori cause di diseguaglianze nei nostri contesti.

- Un'**Area inclusione e autonomia**, con il focus sui percorsi di integrazione sociale di persone a rischio di marginalità, dove si inserirebbero i Programmi Primo Piano e Logos.
- Un'**Area abitare e benessere** che raccoglierebbe l'attuale impegno della Fondazione sul tema dell'housing, con l'offerta delle due residenze temporanee (Luoghi Comuni), la partecipazione alla Società Benefit Homes4All e il Senior Housing di Villa Mater (+ 1 FTE nel corso del 2025).
- Un'**Area capacitazione e resilienza** volta a consentire alle persone una più ampia possibilità di scelta, grazie all'accrescimento delle competenze e valorizzazione delle proprie risorse, dove troverebbero spazio i Programmi Trapezio e DigitAll, il nuovo Programma di Contrasto della povertà relazionale e gli interventi per il Durante e dopo di noi. In tale Area sono previsti anche i volontari del Servizio Civile Digitale (+ 4 FTE nel corso del 2024 e 2025).
- Un'**Area volontariato e solidarietà** che si arricchirebbe di nuovi interventi e progetti al fine di accrescere il numero dei volontari, la loro formazione e il loro coinvolgimento nel favorire la partecipazione attiva delle persone destinatarie di programmi e interventi. In quest'Area sono previsti Tu per Tu, InfoPio, Volontariato Culturale e Peer Will, oltre ai volontari del Servizio Civile Ordinario. Attraverso quest'area, l'Ufficio Pio intende confermare un rinnovato impegno verso il volontariato, non solo ampliandone l'impatto in termini numerici, ma cercando di cogliere e interpretare le nuove forme del volontariato di oggi, privilegiando sia forme di impegno temporaneo e flessibile rispetto alle precedenti modalità strutturate e continuative, legate agli ambiti di vita, sia l'aspetto esperienziale rispetto alle rigide appartenenze, il volontariato di competenza e il coinvolgimento di forze giovani (+ 2 FTE nel corso del 2024).
- Alcune funzioni, in capo alle Aree, verrebbero poi gestite in forma orizzontale, per creare una struttura funzionale a matrice capace di fare lavorare insieme le diverse competenze. Si tratta di un cambiamento sfidante che cerca di conciliare la specializzazione dei programmi con elementi trasversali che pongono attenzione agli aspetti multidimensionali del contrasto alla povertà e alle diseguaglianze.

# Elementi strategico - organizzativi

---

Si tratterebbe di:

- **Prima infanzia**, quale *entry point* per le persone partecipanti ai programmi e progetti dell'Ufficio Pio rispetto alle opportunità della "Città dell'educazione", di Traguardi e dei servizi educativi per la prima infanzia della città (nel corso del 2024)<sup>14</sup>;
- **Educazione finanziaria**, per accrescere le competenze delle persone che vengono accolte nei programmi (nel corso del 2024);
- **Intervisione**, per accompagnare i gruppi di lavoro che intendono avvalersi di tale modalità di confronto e di riflessività intraprofessionale (dal 1/1/2024);
- **Servizi per l'abitare**, che verrebbero organizzati in modo più organico tra loro e a servizio dei partecipanti ai Programmi (nel corso del 2025);
- **Educazione digitale**, per aumentare le competenze delle persone con figli in età scolare (dal 1/1/2024);
- **Interventi finalizzati ad accrescere le forme di partecipazione** delle persone destinatarie dei Programmi e servizi (nel corso del 2024);
- **Accesso alle opportunità culturali e alla pratica della lingua italiana** (dal 1/1/2024);
- **Raccolta e analisi dati, scrittura, comunicazione e disseminazione degli apprendimenti**, anche nell'ottica della circolarità delle informazioni all'interno dell'ente tra componenti del Consiglio di Amministrazione, staff e volontari (nel corso del 2024).

<sup>14</sup> Nell'Area crescita ed educazione si inserisce anche la trasversalità inerente i Tirocini universitari, a supporto dei gruppi di lavoro che accolgono Tirocini universitari curricolari ed extracurricolari e quale riferimento per gli Atenei.

<sup>15</sup> L'intervisione è un metodo per riconoscere, condividere e accrescere il sapere esperto di un gruppo professionale di operatori al fine di rafforzare le loro competenze, alternativo o integrativo della supervisione. Il modello dell'intervisione è stato sperimentato nel Progetto Erasmus + HOOD nel triennio 2021-2023, si veda hoodproject.org e la documentazione sull'intervisione, in particolare il Factsheet 3, i Bites 11, 12 e 14 e l'articolo "Klimaka Journal\_Alternative supervision (altervision): the power of creative and collective thinking".

# Elementi strategico - organizzativi

---

## Altri eventuali elementi strategico-organizzativi

In merito alla comunicazione istituzionale, oltre alla già citata volontà di accrescere la capacità di scrittura e di divulgazione dell'ente, l'Ufficio Pio intende, in coordinamento e allineamento continuo con l'Ufficio Comunicazione di Compagnia, sviluppare la sua capacità di raccolta e presentazione delle storie evocative delle persone incontrate, per il loro forte potere di incoraggiamento e influenzamento positivo. La Fondazione riorganizzerà la propria strategia di comunicazione per offrire strumenti e contenuti coerenti con le differenti aspettative di informazione di persone potenziali (o già) partecipanti dei Programmi, di quelle interessate all'attività valutativa e sperimentale dell'ente, oppure di quelle disponibili a sostenere l'ente con il proprio impegno volontario o con donazioni. In particolare, tale lavoro verrà organizzato in vista del 2025 quando saranno celebrati i **430 anni dalla fondazione dell'Ufficio Pio**, dove si cercherà di dare voce ai vari protagonisti della Fondazione (destinatari, staff, volontari), per realizzare anche nella comunicazione l'investimento nella partecipazione indicato sopra.

Nel triennio, l'Ufficio Pio intende dotarsi, in collaborazione con la Fondazione Compagnia di San Paolo e gli altri enti del gruppo, di una **Child Safeguarding Policy** per garantire che bambine e bambini che frequentano opportunità offerte direttamente o indirettamente dalla Fondazione siano sempre tutelati da possibili maltrattamenti e abusi a opera di adulti, compresi gli adulti in posizione fiduciaria, individuando percorsi di risposta adeguati alle segnalazioni di sospetto abuso o maltrattamento. Inoltre, la Fondazione intende adottare una **Protection from Sexual Exploitation and Abuse Policy** (PSEA) per prevenire ogni forma di sfruttamento e abuso sessuale, individuando percorsi di risposta adeguati e accessibili, realizzando campagne di informazione, sensibilizzazione e formazione perché le persone siano consapevoli dei propri diritti, dei servizi disponibili e delle modalità di accesso.

# Elementi di strategia operativa

Le 3 linee di lavoro presentate al precedente punto 3 si tradurranno in azioni nei futuri Piani Annuali che verranno prodotti nel triennio. Di seguito si riportano alcune possibili piste di lavoro.

## LINEA 1

APRIRE NUOVI SPAZI DI PARTECIPAZIONE E OFFRIRE ALLE PERSONE MAGGIORI OPPORTUNITÀ DI FORMAZIONE E CRESCITA DELLE COMPETENZE UTILI A UN PIENO COINVOLGIMENTO NELLA VITA DELLA COMUNITÀ

- **Elemento di indirizzo strategico 1.1: redistribuzione del potere nella relazione di aiuto**, a partire dagli apprendimenti maturati nel progetto HOOD che ha adattato l'approccio della Coprogettazione Capacitante nel lavoro con le persone senza dimora. HOOD ha aperto una ricca riflessione interna sui frame cognitivi e sulle rappresentazioni mentali utilizzate dagli stessi operatori. L'elemento più innovativo di tale riflessione è la scelta di

partire nella progettazione dell'intervento dal sogno di un futuro felice della persona, che viene posto come obiettivo del lavoro comune senza essere giudicato, riorientato e adattato dall'operatore sociale. Questa scelta implica una rivoluzione nel ridisegnare gli spazi (gli stessi luoghi dove avvengono gli incontri con una diversa disposizione del mobilio, per non raccontare una storia di gerarchie e di distanza), nel ripensare le procedure di lavoro, nel ridefinire le forme di comunicazione utilizzate e nel cambiare lo stesso linguaggio<sup>16</sup>.

- **Elemento di indirizzo strategico 1.2: preparazione e formazione.** La prima parte del 2024 sarà il momento della formazione dello staff e di un gruppo di volontari per arrivare, successivamente, alla definizione di un percorso inizialmente sperimentale e poi a regime entro il triennio di alcune nuove forme di partecipazione delle persone destinatarie.
- **Elemento di indirizzo strategico 1.3: valutazione partecipata dei programmi di intervento**, dove potranno essere organizzati focus group con il coinvolgimento delle persone destinatarie, percorsi di osservazione partecipante, raccolte di testimonianze mediante interviste in profondità oppure mediante la compilazione di diari.

<sup>16</sup> Lungo tale linea, la Fondazione Ufficio Pio ha già provveduto a cambiare il nome del Programma «Senza Dimora» facendolo divenire «Primo Piano», sostituendo nel titolo una caratteristica di assenza che sembra qualificare una categoria di persone (o un target) con un'immagine che rimanda al piano di un'abitazione, ma anche a un'inquadratura fotografica che mette al centro lo sguardo della persona sul mondo.

# Elementi di strategia operativa

---

- **Elemento di indirizzo strategico 1.4: coprogettazione dei servizi e interventi**, dove in occasione della elaborazione di nuove Teorie del Cambiamento saranno inclusi nel processo anche le potenziali persone destinatarie. Inoltre, nel momento della progettazione annuale e della definizione dei “Criteri di accesso ai programmi e massimali dei trasferimenti monetari”, saranno possibili momenti di consultazione e/o di codecisione sulle attività e sugli output attesi.
- **Elemento di indirizzo strategico 1.5: scambio paritario.** I tre programmi che già si muovono nel solco dello scambio sinergico e paritario sono Tu per Tu, Peer Will e Volontariato Culturale. Si tratta di un fronte che può essere esteso facendo partecipare anche altri soggetti portatori di interventi di natura diversa (terapia assistita con gli animali, teatro, musica, ambiente) oppure ampliando la platea dei partecipanti (per esempio estendendo il progetto Peer Will a tutta la popolazione studentesca universitaria di Torino). In generale, nel triennio l’Ufficio Pio intende ampliare la platea di persone coinvolte in azioni di volontariato, accrescendo le loro competenze attraverso una adeguata formazione, sviluppando anche una o più

proposte di volontariato di impresa per i lavoratori del Gruppo Compagnia di San Paolo, attraverso una coprogrammazione con gli enti che verranno coinvolti. In tale filone, inoltre, si opterà per ampliare l’apporto nei Programmi di Peer, di persone prossime alla conclusione dei loro percorsi o che hanno già terminato, per fornire supporto e comprensione, promuovere l’empowerment, rafforzare le comunità e aumentare l’accesso ai servizi.

Gli altri step della partecipazione presentati al punto 3 non vengono tradotti in specifici indirizzi strategici, ma rimangono sullo sfondo quali prospettive da raggiungere in un tempo che si estende anche oltre il triennio, in un cammino ideale che prevede un progressivo compimento dei vari passi. Alcuni potranno anche essere anticipati. L’apporto entro il Consiglio di Amministrazione, per esempio, sarà oggetto di dibattito in seno allo stesso Consiglio e di confronto con la Fondazione Compagnia di San Paolo. La realizzazione di reti tematiche e gruppi organizzati, ancora, potrà attuarsi favorendo la creazione di reti tra i partecipanti ad alcuni Programmi, come per esempio Percorsi, Trapezio o Traguardi.

# Elementi di strategia operativa

## LINEA 2

PARTECIPARE ATTIVAMENTE ALLA PRODUZIONE E ALLA DIFFUSIONE DI NUOVA CONOSCENZA SULL'ENTITÀ DEI PROBLEMI, SUI MODELLI DI INTERVENTO ADOTTATI E SULL'EFFICACIA DELLE POSSIBILI SOLUZIONI.

- **Elemento di indirizzo strategico 2.1: prosecuzione del lavoro di ricerca già avviato.** Al momento le valutazioni sperimentali che coinvolgono la Fondazione Ufficio Pio, in corso o prossime alla partenza, sono 6 (Will, Will Torino, Percorsi per valutare gli effetti sulla probabilità di laurearsi, Percorsi per valutare gli esiti occupazionali, DigitAll nella prima versione collegata al voucher statale Internet e PC e DigitAll nella versione attuale diffuso sulla città), più 2 ricerche (Indagine con il Comune di Torino sulle motivazioni della mancata frequenza dell'Asilo Nido e Valutazione qualitativa del Programma Trapezio). L'impegno è quello di proseguire e terminare questi lavori, facendoli divenire sia occasione di confronto e crescita interna in seno al Consiglio di Amministrazione e allo staff, sia di dibattito con gli altri attori del welfare locale.

- **Elemento di indirizzo strategico 2.2: disegno di progetti pilota innovativi e loro valutazione,** sia su fronti nuovi, come a titolo di esempio lungo il filone della povertà relazionale (continuando la riflessione già iniziata lo scorso triennio, anche in collaborazione con il progetto di CSP "La cultura dietro l'angolo"), sia come innovazioni entro progettualità già avviate, come l'estensione su scala più ampia del progetto di volontariato Peer Will (per arrivare a coinvolgere l'intera popolazione universitaria torinese) o l'integrazione del Programma Traguardi nell'iniziativa Città dell'Educazione. Utile in questo percorso sarà anche l'apprendere da esperienze e valutazioni già condotte in altre realtà nazionali o internazionali, come il programma "A better start" che si pone l'obiettivo di migliorare le condizioni di vita dei bambini e delle bambine in cinque aree dell'Inghilterra o il "The new leaf project" della canadese Foundation for Social Change che prevede trasferimenti diretti di denaro alle persone senza dimora.
- **Elemento di indirizzo strategico 2.3: organizzazione di un gruppo di lavoro su dati e disseminazione.** In collaborazione con la Fondazione Compagnia di San Paolo, si prevede l'integrazione delle azioni di raccolta e gestione dati con l'iniziativa CSP DATA HUB orientata all'insourcing da parte della Compagnia dei dati organizzativi e dei progetti in esecuzione e



# Elementi di strategia operativa

conclusi. L'Ufficio Pio, in particolare attraverso il gestionale PICO, deve nel triennio accrescere la sua capacità di raccogliere dati in modo completo, accurato e coerente e la sua capacità di condivisione degli stessi. Tale obiettivo sarà realizzato con la strutturazione dell'unità di lavoro Dati e Disseminazione prevista dal nuovo modello organizzativo (vedi precedente punto 4.2).

- **Elemento di indirizzo strategico 2.4: divulgazione di apprendimenti e storie di vita.** Accrescere la capacità dell'Ufficio Pio di disseminazione degli apprendimenti, delle osservazioni effettuate e delle storie di vita incontrate nel confronto con i partecipanti ai programmi, individuando luoghi e occasioni di divulgazione strutturata per restituire alla collettività la conoscenza prodotta.

## LINEA 3

METTERE AL CENTRO DEI PROGRAMMI I DIRITTI FONDAMENTALI DELLE PERSONE E COMBATTERE CON FORZA LE DISUGUAGLIANZE CHE NON NE GARANTISCONO IL PIENO ESERCIZIO.

- **Elemento di indirizzo strategico 3.1: diritto alla casa.** Nel corso dell'ultimo triennio il tema della casa è stato affrontato da alcuni interventi dell'Ufficio Pio, come il Programma Primo Piano, l'offerta delle due residenze temporanee Luoghi Comuni e la partecipazione alla Società Benefit Homes4All. Si è, inoltre, anche tentato di dar vita a un programma che promuovesse l'autorecupero del patrimonio immobiliare dell'ATC. L'iniziativa più recente è la decisione di riqualificare Villa Mater e trasformare un bene che già fa parte del patrimonio immobiliare dell'Ufficio Pio in un condominio solidale che si rivolge a persone adulte (over60) che saranno

# Elementi di strategia operativa

---

coinvolte in percorsi di longevità attiva. L'indirizzo strategico per il prossimo triennio è che al tema dell'abitare sia data una struttura ancora più marcata, che eventualmente comporti l'impiego di maggiori risorse, a partire dalla individuazione di una apposita Area nella struttura organizzativa della Fondazione. In tale ambito, in collaborazione con Compagnia di San Paolo, l'Ufficio Pio potrebbe avviare un'analisi, insieme ad altri attori locali, come ATC, LOCARE, Associazione dei locatori, Homes4All, per rafforzare le politiche volte per favorire l'accesso alla casa di fasce deboli della popolazione o individuarne di nuove. Inoltre, l'Ufficio Pio lavorerà nella direzione della giustizia climatica per contrastare la povertà energetica e le disuguaglianze territoriali, sostenendo le persone nell'efficientamento energetico e nella riduzione dei costi, nella difesa contro le ondate di calore e nell'adeguato riscaldamento delle proprie abitazioni.

- **Elemento di indirizzo strategico 3.2: diritto all'educazione.** Si tratta di un filone di lavoro già rilevante entro l'Ufficio Pio, con il Programma Traguardi, che è stato orientato verso l'offerta di opportunità per le famiglie con minori 0-2, con i Programmi di asset building Percorsi e Will Torino e con l'iniziativa di volontariato Peer Will. La proposta è di proseguire

lo sviluppo di progettualità in tale ambito di lavoro, aumentando le competenze dello staff, definendo un nuovo modello organizzativo per una maggiore collaborazione e riconoscibilità entro l'ente e potenziando la collaborazione con gli enti del Gruppo Compagnia di San Paolo. Continuerà, pertanto, la collaborazione sulla strategia condivisa sui temi dell'educazione, a partire dalla referenza del Tavolo Missione 1 "Opportunità educative per tutte e tutti" e dalla partecipazione ai tavoli delle altre Missioni, al fine di rappresentare lo specifico punto di riferimento rispetto ai contenuti affrontati, elaborare e proporre nuove progettualità e collaborazioni e, infine, definire un programma di lavoro, anche pluriennale, che consenta la sistematizzazione delle diverse azioni già in atto. L'Ufficio Pio contribuirà, inoltre, all'iniziativa Città dell'educazione della Compagnia di San Paolo, attraverso proprie specifiche competenze ed esperienze maturate, raccolta di dati e interventi realizzati soprattutto sui temi dell'investimento nella cura e nell'educazione di bambine e bambini della fascia zero-sei anni, del coinvolgimento di famiglie in situazione o a rischio di disagio fin dai primi anni di vita delle/dei loro figlie/i, della facilitazione dell'accesso a servizi di educazione e cura delle bambine e dei bambini.

# Elementi di strategia operativa

---

- **Elemento di indirizzo strategico 3.3: diritto a un lavoro dignitoso.** Tutti gli interventi dell'Ufficio Pio hanno l'obiettivo (più o meno diretto) di migliorare le condizioni economiche delle famiglie che vengono accolte. Esistono, però, alcuni Programmi nei quali il tema del lavoro ricopre un ruolo più centrale, come Trapezio, Traguardi, Primo Piano e Logos. L'attenzione al diritto a un lavoro dignitoso è comune ai Programmi e alle Aree dell'organizzazione. La proposta è che il lavoro rimanga un tema distribuito ma che si giunga a un ridisegno di alcuni interventi in modo che aumenti il numero delle persone sostenute e che siano ulteriormente potenziati i servizi per aumentare l'occupazione dei partecipanti.
- **Elemento di indirizzo strategico 3.4: diritto a una vita dignitosa.** Negli ultimi anni l'Ufficio Pio ha assunto la decisione strategica di spostarsi dalla mera erogazione di trasferimenti monetari al sostegno di progettualità con obiettivi definiti, al fine di accrescere la capacità di aspirare e progettare delle persone, in un contesto nel quale esisteva una misura "quasi universalistica" di contrasto alla povertà, il "Reddito di Cittadinanza", destinata progressivamente a ridurre la sua selettività contraendo il numero degli esclusi dalla misura, per residenza, patrimonio o caratteristiche

del nucleo familiare. Il cambio di scenario dal 1° gennaio 2024, con la sostituzione del Reddito di Cittadinanza con l'Assegno di Inclusione, comporterà un potenziamento nella strategia della Fondazione Ufficio Pio, che continuerà a lavorare per politiche universalistiche di contrasto della povertà. Questo verrà realizzato seguendo l'orientamento dell'Unione europea che presta sempre maggiore attenzione alle politiche di reddito minimo, indicandole come uno strumento fondamentale nel raggiungimento dell'obiettivo strategico di riduzione di 15 milioni di persone a rischio di povertà ed esclusione entro il 2030. L'Ufficio Pio proseguirà, pertanto, nella promozione di Programmi e interventi volti ad accrescere la capacità di aspirare delle persone, promuovendo il loro benessere e felicità a lungo termine, fornendo le risorse e le opportunità di cui hanno bisogno per realizzare i propri obiettivi. La Fondazione, inoltre, contribuirà alla riflessione e parteciperà a gruppi di advocacy e alleanze a livello nazionale per la costruzione di adeguate politiche di sostegno minimo contro la povertà, a partire dagli organismi ai quali già aderisce, Assifero e fio.PSD.

# Elementi di strategia operativa

---

- **Elemento di indirizzo strategico 3.5: diritto a vivere in una società inclusiva.** I programmi che si occupano direttamente di inclusione non sono limitati alla sola Area denominata “inclusione e autonomia” poiché l’Ufficio Pio tratta come tema e obiettivo trasversale il contrasto all’esclusione sociale e intende potenziare il proprio impegno per passare da un diritto a essere inclusi al diritto a vivere in una società che include/inclusiva. Il Programma DigitAll, per esempio, nato per aiutare le famiglie ad avvalersi delle risorse digitali che il mondo del Web offre, lavora direttamente sul fronte dell’inclusione sociale. Così come opera su tale fronte anche un programma generale come Estate Ragazzi che, oltre a offrire a famiglie a basso reddito la possibilità di iscrivere i propri figli alle attività ludiche ed educative estive, permette l’inclusione di molte bambine e bambini con disabilità, senza discriminazioni nell’accesso a tali servizi. La proposta è proseguire su tale linea di lavoro, riconoscendo la centralità dell’inclusione sociale e sviluppando ulteriormente alcuni programmi rivolti a situazioni specifiche di esclusione sociale come la disabilità (a esempio nella politica

nazionale del «dopo di noi») o come la mancata conoscenza della lingua italiana, requisito necessario e fondamentale per l’esercizio di tutti i diritti di cittadinanza. In particolare, sul fronte della Vita indipendente - durante e dopo di noi, l’Ufficio Pio si rende disponibile a collaborare con un proprio coinvolgimento operativo con la Fondazione Compagnia di San Paolo che sta promuovendo la creazione di specifici fondi filantropici capaci di attrarre l’interesse di singoli filantropi e l’avvio di meccanismi che rispondano a esigenze specifiche, non coperte dal sistema pubblico nazionale, delle famiglie con figli e figlie con disabilità. In tale filone rientra, infine, anche lo sviluppo di una progettualità sul contrasto della povertà relazionale, per far fronte alla questione della solitudine che ora anche l’Europa riconosce come criticità del secolo corrente<sup>17</sup> ma ancora troppo poco studiata e fronteggiata e che l’Ufficio Pio ha mostrato di incontrare tra le persone che prendono parte ai suoi programmi in misura superiore rispetto alla popolazione generale<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> Vedi l’inizio nel 2022 di una indagine sulla solitudine nella UE (The JRC EU Loneliness Survey) come anche l’avvio di interventi per affrontare la solitudine (a titolo di esempio, la call Horizon Europe: Policy recommendations from socio-economic impacts of loneliness in Europe con scadenza 7 febbraio 2024).

<sup>18</sup> 18/20% dei rispondenti [Indagine Online sui Beneficiari Ufficio Pio nel 2021] a seconda delle accezioni di solitudine, maggiore al 6% della popolazione europea riscontrata nel 2015 da Eurostat, che già riportava per l’Italia percentuali tra le più alte riscontrate a livello europeo.



# IMPATTO DELL'ENTE

# Dimensioni trasversali

---

Il Documento Programmatico Pluriennale 2021-2024 della Fondazione Compagnia di San Paolo identifica sei dimensioni trasversali che costituiscono parametri di lettura sintetica dell'azione e dell'impatto dei diversi enti che fanno parte del Gruppo Compagnia. Queste sono:

**SAPERI:** l'apprendimento quale dimensione costante e ordinaria dell'attività umana, in modo consono a ciascuna persona, anche oltre gli ambiti dell'educazione formale.

**WELLBEING:** un benessere olistico alla portata di ciascun individuo, da ricercare con azioni di sostegno all'accesso e alla fruizione di servizi per la salute psico-fisica e di prevenzione attraverso la promozione di stili di vita sani.

**OPPORTUNITÀ:** contrasto delle disuguaglianze, attraverso una offerta a tutte e tutti, qualunque siano le caratteristiche e situazioni personali, per la conoscenza e l'accesso ai diritti di cittadinanza.

**GEOGRAFIE:** superamento della dicotomia tra centro e periferia, sia delle periferie urbane sia delle aree interne, collinari e montane.

**SVOLTA GREEN:** attenzione alla sostenibilità ambientale e alla sfida climatica – intesa in ogni sua implicazione naturale e antropica – e le concrete pratiche per la sua attuazione.

**DIGITALE:** rafforzamento delle competenze digitali delle persone, al fine di promuovere accesso ai servizi, inclusione e partecipazione, acquisizione di condizioni di piena cittadinanza.

Di seguito si riporta una rilettura sintetica delle iniziative e Programmi dell'Ufficio Pio previsti per il prossimo triennio alla luce delle sei dimensioni trasversali.

PROGRAMMI / PROGETTI / INTERVENTI	SAPERI	WELLBEING	OPPORTUNITÀ	GEOGRAFIE	SVOLTA GREEN	DIGITALE
Traguardi	■	■	■	■		
Lascito Gabriel	■	■	■			
Estate Ragazzi	■	■	■		■	
Will Torino	■	■	■			
Percorsi	■		■	■		
Borse di studio	■		■	■		
Logos		■	■			
Fondo Musy	■		■			
Primo Piano		■	■			
Residenze temporanee			■		■	
Homes4All			■	■	■	
Villa Mater		■	■	■	■	
DigitAll	■		■	■		■
Trapezio	■	■	■			
Contrasto povertà relazionale		■	■	■		
Durante e dopo di noi		■	■		■	
InfoPio	■		■			
Tu per Tu	■		■			
Nuovo Peer Will	■		■	■		■
Volontariato Culturale	■		■	■		

# Indicatori di risultato

---

La Fondazione Ufficio Pio misura e valuta il raggiungimento degli obiettivi prefissati, attraverso il ricorso a Indicatori di risultato (KPI) e a valutazioni dell'impatto, con particolare attenzione al modello sperimentale.

I primi servono a valutare il raggiungimento dei risultati attesi (*outcome*) nelle traiettorie di vita dei partecipanti ai Programmi, misurando cambiamenti osservabili. Per ogni KPI è precisato un livello soglia atteso (*threshold*), cioè la quantità di destinatari che ci si aspetta abbia realizzato un determinato cambiamento, e la *timeline*, l'orizzonte temporale entro il quale la soglia (*threshold*) di un risultato (*outcome*) deve essere conseguito. In tal modo la soglia di successo viene esplicitata a priori, in modo chiaro e distinto, offrendo un orizzonte sfidante da raggiungere. Si tratta di una misurazione ripetuta attualmente.

Le seconde, sono mirate a verificare la capacità di un determinato Programma di modificare nella direzione desiderata i comportamenti o le condizioni di una specifica popolazione di destinatari, ovvero di determinare in quale misura l'intervento – piuttosto che altri fattori – abbia contribuito al raggiungimento di un certo risultato. Si tratta di misurazioni

che vengono realizzate saltuariamente nei Programmi, su determinate coorti e che oltre a fornire indicazioni sulla capacità di incidere sul conseguimento di un determinato outcome, offrono elementi per l'individuazione della migliore popolazione target, cioè quella che maggiormente modifica i suoi comportamenti grazie al Programma.

La Fondazione, inoltre, intende rafforzare l'analisi sull'attuazione dei progetti e programmi, per poterne accrescere l'efficacia e sostenere le decisioni che devono essere assunte.

Con la sua attività, infine, la Fondazione Ufficio Pio contribuisce al raggiungimento degli obiettivi indicati nel Piano Strategico di mandato della Compagnia, in particolare, dell'Obiettivo Persone.

Si segnala, di seguito, il contributo al raggiungimento dei seguenti KPI dell'Obiettivo Persone, con l'indicazione dei principali programmi/progetti/interventi della Fondazione Ufficio Pio che concorrono al suo conseguimento.



MISSIONE	STRATEGIA	KPI	Principali programmi progetti/interventi
<b>Abitare tra casa e territorio</b>	Social Housing Diffuso	N° di unità abitative coinvolte nelle azioni attivate	Primo Piano, Residenze Temporanee, Homes4All, Villa Mater
<b>Abitare tra casa e territorio</b>	Social Housing Diffuso	N° di posti letto resi disponibili	Residenze Temporanee, Homes4All, Villa Mater
<b>Abitare tra casa e territorio</b>	Sostenibilità ambientale	N° azioni attivate per favorire sostenibilità ambientale	Residenze Temporanee, Homes4All, Villa Mater
<b>Abitare tra casa e territorio</b>	Servizi abitativi attivi	N° di beneficiari inseriti nei progetti di social housing temporaneo	Primo Piano, Residenze Temporanee, Homes4All
<b>Abitare tra casa e territorio</b>	Servizi abitativi attivi	Tempo medio (giorni) di permanenza beneficiari	Primo Piano, Residenze Temporanee, Homes4All
<b>Diventare comunità</b>	Introdurre iniziative di promozione della salute comunitaria in coerenza con l'organizzazione dei servizi territoriali	Budget iniziative condotte a livello regionale per promuovere la salute comunitaria	Traguardi, Villa Mater, Trapezio, Durante e Dopo di Noi
<b>Diventare comunità</b>	Contribuire al contrasto delle povertà e delle diseguaglianze crescenti attraverso l'attivazione di reti di prossimità	N° di beneficiari coinvolti in progetti di contrasto alla povertà relazionale	Contrasto povertà relazionale, Volontariato culturale

MISSIONE	STRATEGIA	KPI	Principali programmi progetti/interventi
<b>Diventare comunità</b>	Contribuire al contrasto delle povertà e delle diseguaglianze crescenti attraverso l'attivazione di reti di prossimità	N° di persone (con disaggregazione per età, genere, situazione familiare, etc.) che beneficiano degli interventi promossi dalla CSP per la promozione di sistemi territoriali di contrasto alle povertà di beni di prima necessità e riduzione delle diseguaglianze	Traguardi, Primo Piano
<b>Diventare comunità</b>	Contribuire al contrasto delle povertà e delle diseguaglianze crescenti attraverso l'attivazione di reti di prossimità	N° di interventi attivati anche attraverso e/o in collaborazione con l'Ufficio Pio, che creino opportunità di capacitazione e attivazione dei destinatari, per l'uscita da condizioni di difficoltà e per la promozione di reti sociali	Traguardi, Logos, Primo Piano, Trapezio, Contrasto povertà relazionale, Tu per Tu, Volontariato culturale
<b>Diventare comunità</b>	Promuovere la cultura della solidarietà e del dono anche valorizzando forme consolidate e nuove di volontariato.	N° di sperimentazioni e di strumenti sviluppati, anche all'interno di reti esistenti promosse direttamente da CSP, che favoriscano il dono e lo scambio di beni e servizi	InfoPio, Tu per Tu, Nuovo Peer Will, Volontariato Culturale
<b>Diventare comunità</b>	Promuovere la cultura della solidarietà e del dono anche valorizzando forme consolidate e nuove di volontariato.	N° di persone beneficiarie delle azioni di dono e scambio di beni e servizi promosse dall'ente	InfoPio, Tu per Tu, Nuovo Peer Will, Volontariato Culturale

MISSIONE	STRATEGIA	KPI	Principali programmi progetti/interventi
<b>Educare per crescere insieme</b>	Promuovere iniziative per sostenere leadership e protagonismo di famiglie e nuove generazioni.	N° iniziative che hanno coinvolto attivamente bambini (0-10)	Traguardi, Estate Ragazzi
<b>Educare per crescere insieme</b>	Promuovere iniziative per sostenere leadership e protagonismo di famiglie e nuove generazioni.	N° iniziative che hanno coinvolto attivamente adolescenti (11-18)	Will Torino, Percorsi
<b>Educare per crescere insieme</b>	Promuovere iniziative per sostenere leadership e protagonismo di famiglie e nuove generazioni.	N° iniziative che hanno coinvolto attivamente genitori	Traguardi, Will Torino
<b>Educare per crescere insieme</b>	Promuovere iniziative per sostenere leadership e protagonismo di famiglie e nuove generazioni	Budget totale iniziative nel campo dell'educazione che coinvolgono minori (0-18)	Traguardi, Estate Ragazzi, Will Torino, Percorsi
<b>Educare per crescere insieme</b>	Promuovere iniziative per sostenere leadership e protagonismo di famiglie e nuove generazioni	budget totale iniziative nel campo dell'educazione che coinvolgono genitori	Traguardi, Will Torino
<b>Educare per crescere insieme</b>	Sostenere lo sviluppo delle competenze di cittadinanza, in chiave europea, per sviluppare potenziale e apprendimento continuo	N° bambine e bambini coinvolti in azioni sostenute dalla CSP e/o dai suoi enti strumentali per promuovere lo sviluppo di competenze di base, personali e sociali	Traguardi, Estate Ragazzi, Will Torino

MISSIONE	STRATEGIA	KPI	Principali programmi progetti/interventi
<b>Collaborare per l'inclusione</b>	Empowerment e autonomia dei giovani	N° giovani beneficiari totali	Percorsi, Logos, Primo Piano, Nuovo Peer Will
<b>Favorire il lavoro dignitoso</b>	Competenze per il lavoro	N° di beneficiari coinvolti in attività di formazione e orientamento	Traguardi, Logos, Primo Piano, Trapezio
<b>Favorire il lavoro dignitoso</b>	Competenze per il lavoro	N° di beneficiari finali per cui è stato attivato un tirocinio	Traguardi, Logos, Primo Piano
<b>Favorire il lavoro dignitoso</b>	Competenze per il lavoro	N° di attestati, patentini (es. carrellista), qualifiche acquisite da parte dei beneficiari	Traguardi, Logos, Primo Piano, Trapezio
<b>Favorire il lavoro dignitoso</b>	Competenze per il lavoro	N. persone che partecipano a percorsi di formazione professionalizzante (minimo 40 ore)	Traguardi, Logos, Primo Piano, Trapezio
<b>Favorire il lavoro dignitoso</b>	Competenze per il lavoro	Numero di persone accompagnate che hanno trovato un lavoro	Traguardi, Logos, Primo Piano, Trapezio

# Mappa del cambiamento

---

## Ente domani: progettualità non prioritarie

Con riferimento ai citati allineamenti strategici, l'Ente non intravede nel triennio 2024-2026 attività o progettualità da ridimensionare o chiudere. Questo anche in considerazione del triennio 2021-2023 in fase di conclusione, che ha visto una significativa azione di ridefinizione delle priorità e dei programmi. Nel triennio, in particolare, è terminata la progettualità CARL (indirizzata a persone anziane e adulte invalide), l'Associazione Volontari ha concluso la sua attività come ente formale a se stante ed è stata superata, complice anche il periodo di lockdown imposto dalla pandemia, la precedente modalità di volontariato entro i programmi. Inoltre, il programma Traguardi è stato oggetto di una Teoria del Cambiamento che ha provveduto a ridisegnarlo in coerenza con la strategia di Compagnia di San Paolo.

## Ente domani: progettualità centrali

Nella pagina seguente si riporta l'elenco dei Programmi e dei progetti già utilizzato in precedenza, con l'indicazione della evoluzione attesa nel triennio.

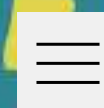
PROGRAMMI	EVOLUZIONE ATTESA
<b>Traguardi</b>	Riprogettazione nel 2024 e 2025 all'interno dell'iniziativa Città dell'Educazione della Compagnia di San Paolo.
<b>Lascito Gabriel</b>	Pieno utilizzo del fondo secondo le volontà testamentarie.
<b>Estate Ragazzi</b>	Estensione del servizio ai ragazzi della scuola secondaria di primo grado.
<b>Will Torino</b>	Incremento a 300 ingressi annuali, entro il triennio.
<b>Percorsi</b>	Incremento delle integrazioni da 8.000 a 10.000 euro, senza incremento del contributo richiesto a CSP grazie all'utilizzo del fondo dedicato.
<b>Logos</b>	Incremento numerico dei partecipanti e introduzione della Coprogettazione capacitante.
<b>Fondo Musy</b>	Incremento della base dei donatori, consolidamento partnership istituzionali ed estensione della platea di persone fruitrici dei suoi interventi.
<b>Primo Piano</b>	Valutazione di modelli innovativi di azione con persone senza dimora (volti al trasferimento diretto del denaro) e loro sperimentazione.
<b>Borse di studio</b>	Ripresa della offerta annuale delle borse di studio collegate ai lasciti della Fondazione.
<b>Residenze temporanee</b>	Messa a sistema delle opportunità entro l'Area abitare e benessere della Fondazione.
<b>Homes4All</b>	Valutazione sociale e finanziaria della Società e decisione in merito alla conversione dello Strumento Finanziario Partecipativo sottoscritto dall'Ufficio Pio in quote della Società.

PROGRAMMI	EVOLUZIONE ATTESA
<b>Villa Mater</b>	Termine lavori di ristrutturazione e rifunzionalizzazione e apertura al pubblico entro il termine del triennio.
<b>DigitAll</b>	Ampliamento a 800 del numero delle persone destinatarie accolte annualmente, integrazione con i punti di facilitazione digitale locali e potenziamento del servizio di Help Desk.
<b>Trapezio</b>	Valutazione del Programma per la valorizzazione delle sue aree di forza a supporto delle linee di lavoro strategiche della Fondazione.
<b>Contrasto povertà relazionale</b>	Dopo una ricerca iniziale, progettazione e sviluppo di una nuova progettualità, diffusa sulla città.
<b>Durante e dopo di noi</b>	Collaborazione con CSP per un coinvolgimento operativo entro i fondi filantropici per la Vita indipendente - durante e dopo di noi.
<b>InfoPio</b>	Incremento del numero di volontari ed estensione del servizio a tutta la settimana lavorativa. Formazione dei volontari dei punti rete territoriali.
<b>Tu per Tu</b>	Ampliamento numerico delle coppie avviate per anno e introduzione del progetto quale opportunità di volontariato di impresa per il Gruppo Compagnia di San Paolo.
<b>Nuovo Peer Will</b>	Progettazione e avvio del nuovo progetto per coinvolgere un numero maggiore di studenti universitari di Torino (almeno 300), destinato a ragazzi delle Medie residenti in aree interne, montane o collinari, in collaborazione con gli Enti del Gruppo CSP, nell'ambito della Missione 1 della Strategia Educazione.
<b>Volontariato culturale</b>	Riprogettazione dell'intervento entro l'iniziativa di CSP "La cultura dietro l'angolo".

**IV**

**FOTOGRAFIA DELL'ENTE**

**A FINE MANDATO E CONCLUSIONI**



# Un programma che nasce da un percorso partecipato

---

La redazione del Piano Pluriennale 2023-2026 prende avvio il 30 maggio 2023 con la presentazione da parte del Segretario Generale della Fondazione Compagnia di San Paolo – e il successivo confronto con il Consiglio di Amministrazione – del **Documento Strategico di Mandato**, inviato a Ufficio Pio a inizio della nuova consiliatura. In seguito, la stesura è stata il frutto di un percorso di costruzione partecipato e articolato, durato da giugno a ottobre 2023, con il contributo di diversi attori, interni ed esterni alla Fondazione Ufficio Pio.

Il primo momento di questo percorso è stata la **presentazione del Bilancio Sociale di Ufficio Pio**, il 16 giugno 2023. In tale occasione i 150 partecipanti all'evento, principalmente enti partner della Fondazione Ufficio Pio, sono stati suddivisi in 5 gruppi di lavoro, per condurre una riflessione condivisa sulla partecipazione delle persone nella coprogettazione degli interventi che le riguardano. I gruppi hanno contribuito alla riflessione a partire dalle 5 principali problematiche individuate nel Piano Pluriennale 2021-2023: Povertà relazionale, Disagio abitativo, Inclusione di persone di origine straniera, Povertà educativa e Lavoro dignitoso.

Il secondo e il terzo step del percorso di co-costruzione sono stati, tra fine

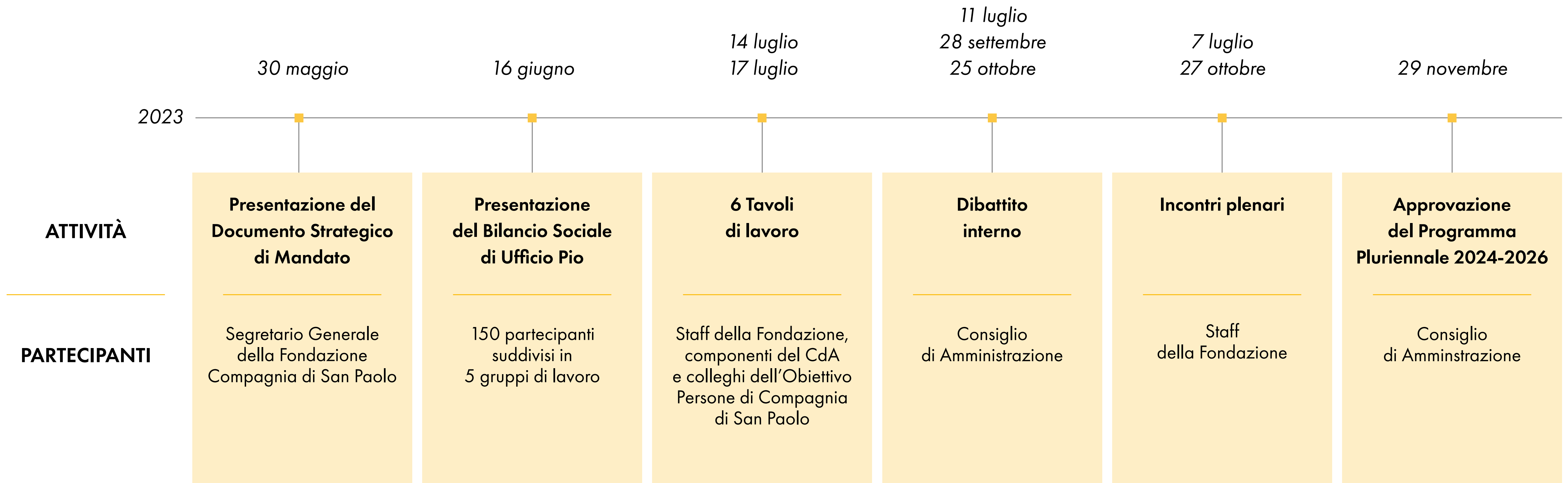
giugno e inizio luglio, l'invio e la raccolta delle risposte a **due questionari**, rispettivamente allo staff e alle volontarie e ai volontari della Fondazione Ufficio Pio.

Il quarto momento di elaborazione è stato offerto da **due giornate di lavoro**, il 14 e il 17 di luglio presso la sede dell'International Training Centre dell'ILO a Torino, con il contributo di relatori e relatrici esperti in 6 tavoli di lavoro e con la partecipazione dello staff della Fondazione, dei componenti del CdA e di colleghi dell'Obiettivo Persone di Compagnia di San Paolo.

Il quinto momento è stato il **dibattito in seno al Consiglio di Amministrazione** della Fondazione Ufficio Pio, sia in sedute di Consiglio sia in riunioni informali di confronto, in particolare negli incontri del 11 luglio, del 28 settembre e del 25 ottobre. Accanto a questi, si sono tenuti anche due **incontri plenari con lo staff** il 7 luglio e il 27 ottobre.

L'**approvazione** del Programma Pluriennale 2024-2026 è avvenuta nella riunione del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Ufficio Pio del 29 novembre 2023.

# Un programma che nasce da un percorso partecipato



# Linea 1 - Partecipazione

---

L'evoluzione del prossimo triennio della Fondazione Ufficio Pio è frutto dell'approfondimento di orientamenti già presenti nel precedente Programma Pluriennale (2021-23), che trovano traduzione pratica in nuove sfide e azioni che l'ente intende realizzare.

La proposta si dispiega lungo 3 linee di lavoro.

---

## LINEA 1

APRIRE NUOVI SPAZI DI PARTECIPAZIONE E OFFRIRE ALLE PERSONE MAGGIORI OPPORTUNITÀ DI FORMAZIONE E CRESCITA DELLE COMPETENZE UTILI A UN PIENO COINVOLGIMENTO NELLA VITA DELLA COMUNITÀ

---

Nell'elenco delle disuguaglianze economiche e sociali che caratterizzano la nostra società, resta spesso implicita (e non affrontata direttamente) quella che riguarda il forte disequilibrio nella distribuzione delle conoscenze e del potere.

La distribuzione disuguale delle conoscenze e del potere caratterizza anche le micro-relazioni sociali, a esempio quelle che si instaurano tra le persone che chiedono aiuto e le persone che quell'aiuto lo offrono. Il rapporto non paritario

che tante volte si viene a creare in modo spontaneo finisce per costituire un limite alla capacità di autodeterminazione delle persone.

La partecipazione delle persone coinvolte in servizi, offerte e programmi promossi dalla Fondazione Ufficio Pio può essere funzionale a:

- 1. migliorare la capacità dei programmi d'intervento** di incidere positivamente sul problema collettivo che essi intendono affrontare;
- 2. migliorare la capacità dell'ente** di perseguire la propria missione di lotta alla povertà e di riduzione delle disuguaglianze, possibilmente contribuendo a ridefinirne i confini e i contenuti;
- 3. migliorare le capacità delle persone partecipanti** di far ascoltare la propria voce, portando all'interno del dibattito pubblico le proprie istanze e conquistando per sé e per altri un pieno godimento di diritti esistenti, in piena coerenza con la missione dell'ente.

Nell'intento di assicurare alle persone destinatarie di servizi e programmi dell'Ufficio Pio nuovi spazi di partecipazione, è definito un cammino a tappe che nasce dalla volontà di costruire un percorso evolutivo e strutturato, capace di rispondere alle legittime aspettative che una tale apertura potrebbe ingenerare e, al contempo, di orientare anche oltre il triennio il processo della partecipazione.



# Linea 1

## LINEA 1

APRIRE NUOVI SPAZI DI **PARTECIPAZIONE**  
E OFFRIRE ALLE PERSONE MAGGIORI  
OPPORTUNITÀ DI FORMAZIONE  
E CRESCITA DELLE COMPETENZE UTILI  
A UN PIENO COINVOLGIMENTO  
NELLA VITA DELLA COMUNITÀ

## OBIETTIVI

Migliorare le capacità  
delle persone partecipanti  
di far ascoltare la propria voce

Migliorare la capacità dell'ente  
di perseguire la propria missione

Migliorare la capacità  
dei programmi d'intervento  
di incidere positivamente  
sul problema collettivo

## INDIRIZZI STRATEGICI

### 1.1

Redistribuzione del potere  
nella relazione di aiuto

### 1.2

Preparazione e formazione

### 1.3

Valutazione partecipata dei  
programmi di intervento

### 1.4

Coprogettazione  
dei servizi e interventi

### 1.5

Scambio paritario

## AMBITI-PROGRAMMI PROGETTI

Tutte le aree

Tutte le aree

Tutte le aree

Tutte le aree

Tutte le aree

## Linea 2 - Conoscenza

---

---

### **LINEA 2**

PARTECIPARE ATTIVAMENTE ALLA PRODUZIONE E ALLA DIFFUSIONE DI NUOVA CONOSCENZA SULL'ENTITÀ DEI PROBLEMI, SUI MODELLI DI INTERVENTO ADOTTATI E SULL'EFFICACIA DELLE POSSIBILI SOLUZIONI

---

La sperimentazione è essenziale per garantire che gli interventi siano efficienti e mirati. Troppo spesso, in passato ma ancora oggi, politiche, interventi e azioni si sono basati solo su ipotesi o intuizioni, senza alcuna prova concreta della loro efficacia, con il risultato di sprecare risorse e di non raggiungere gli obiettivi prefissati. La sperimentazione, invece, è un modello rigoroso capace di fornire informazioni affidabili e oggettive sull'efficacia di un intervento, di aiutare a ridurre lo spreco di risorse e a migliorare l'efficienza delle politiche, offrire indicazione per identificare le pratiche più efficaci per ridurre la povertà.

## Linea 2

---

### LINEA 2

PARTECIPARE ATTIVAMENTE ALLA PRODUZIONE E ALLA DIFFUSIONE DI NUOVA **CONOSCENZA** SULL'ENTITÀ DEI PROBLEMI, SUI MODELLI DI INTERVENTO ADOTTATI E SULL'EFFICACIA DELLE POSSIBILI SOLUZIONI

---

### OBIETTIVI

Disegnare progetti pilota innovativi

Impiegare processi rigorosi e partecipativi

Realizzare valutazioni di processo

Raccogliere, organizzare e analizzare dati

Accrescere la capacità di disseminare gli apprendimenti maturati

### INDIRIZZI STRATEGICI

#### 2.1

Prosecuzione del lavoro di ricerca già avviato

---

#### 2.2

Disegno di progetti pilota innovativi e loro valutazione

---

#### 2.3

Organizzazione di un gruppo di lavoro su dati e disseminazione

---

#### 2.4

Divulgazione di apprendimenti e storie di vita

### AMBITI-PROGRAMMI PROGETTI

Will Torino, Percorsi, DigitAll, Traguardi, Trapezio

---

Povertà relazionale, Volontariato, Traguardi, Primo Piano

---

Dati e disseminazione, Tutte le aree

---

Comunicazione, Tutte le aree

# Linea 3 - Diritti

---



---

## LINEA 3

METTERE AL CENTRO DEI PROGRAMMI I DIRITTI FONDAMENTALI DELLE PERSONE E COMBATTERE CON FORZA LE DISUGUAGLIANZE CHE NON NE GARANTISCONO IL PIENO ESERCIZIO

---

La sfida dello sviluppo consiste nell'eliminare i vari tipi di "illibertà", quali la povertà, le limitate opportunità economiche, le deprivazioni sociali, la mancanza di strutture pubbliche, l'intolleranza o la repressione governativa, consentendo agli individui di avvicinarsi progressivamente a condurre la vita che desiderano o hanno interesse a vivere.

La Fondazione Ufficio Pio, proponendosi di mettere al centro i diritti fondamentali delle persone, si impegna a riconoscere e rimuovere gli spazi ove questi sono negati o non pienamente esercitabili, quegli spazi di illibertà che non consentono alle persone il loro pieno godimento. Un primo ambito di lavoro è quello rappresentato dalle asimmetrie informative nell'accesso alle politiche sociali e ai diritti. La conoscenza dei diritti e delle misure rappresenta il primo passo fondamentale per una progressiva capacitazione delle persone.

Il secondo passo, dopo il riconoscimento dei diritti, che l'Ufficio Pio intende adottare è quello di consentire alle persone di riappropriarsi del proprio futuro, cioè di "aspirare", avendo una prospettiva a lungo termine capace di modificare il vivere presente.

# Linea 3

## LINEA 3

METTERE AL CENTRO DEI PROGRAMMI I **DIRITTI FONDAMENTALI** DELLE PERSONE E COMBATTERE CON FORZA LE DISUGUAGLIANZE CHE NON NE GARANTISCONO IL PIENO ESERCIZIO

## OBIETTIVI

Ridurre le asimmetrie informative nell'accesso a politiche sociali e diritti

Permettere alle persone di riappropriarsi del proprio futuro, di "aspirare" e di avere prospettive a lungo termine

Eliminare gli spazi di "illibertà" che non consentono alle persone un pieno esercizio dei diritti

## INDIRIZZI STRATEGICI

### 3.1

Diritto alla casa

### 3.2

Diritto all'educazione

### 3.3

Diritto a un lavoro dignitoso

### 3.4

Diritto a una vita dignitosa

### 3.5

Diritto a vivere in una società inclusiva

## AMBITI-PROGRAMMI PROGETTI

Primo Piano, Homes4All, Villa Mater, Residenze temporanee

Will Torino, Percorsi, Traguardi, Nuovo Peer Will, Lascito Gabriel, DigitAll

Traguardi, Trapezio, Logos, Fondo Musy, Primo Piano

Traguardi, Lascito Gabriel, Primo Piano, Logos, Fondo Musy, Trapezio, Lascito Gabriel, Volontariato culturale

Primo Piano, Logos, DigitAll, Estate Ragazzi, Durante e dopo di noi, Tu per Tu, Contrasto povertà relazionale

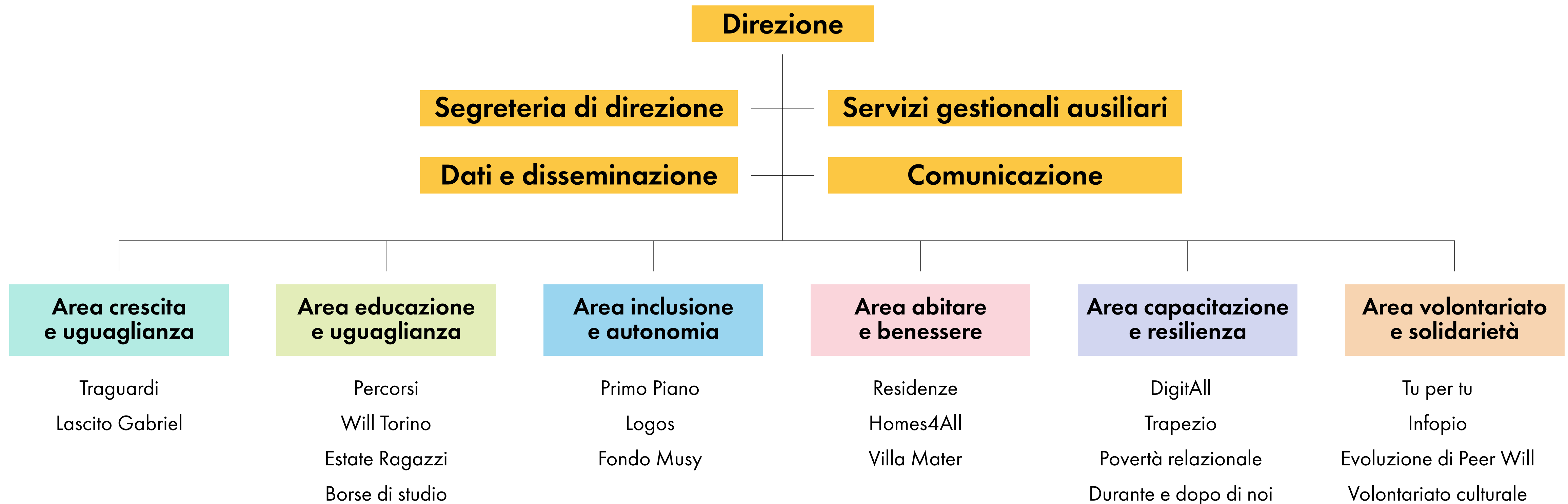
# Come lavorerà la Fondazione

---

Il 2026 segnerà il punto di arrivo di un percorso di trasformazione dell'attuale organizzazione con il passaggio dalle attuali 4 a 6 aree, con funzioni non solo più "verticali" di coordinamento dei programmi/progetti ivi contenuti, contenuti, ma anche "orizzontali" a servizio dell'intera organizzazione.

La nuova struttura funzionale a matrice sarà propedeutica a fare lavorare insieme le diverse competenze. Si tratta di un cambiamento sfidante che cerca di conciliare la specializzazione dei programmi con elementi trasversali che pongono attenzione agli aspetti multidimensionali del contrasto alla povertà e alle diseguaglianze.

# Organigramma funzionale: funzioni verticali



# Organigramma funzionale: funzioni orizzontali

**Direzione**

**Segreteria di direzione**

**Servizi gestionali ausiliari**

**Dati e disseminazione**

**Comunicazione**

DATI, COMUNICAZIONE, DIVULGAZIONE SCIENTIFICA

**Area crescita  
e uguaglianza**

**Area educazione  
e uguaglianza**

**Area inclusione  
e autonomia**

**Area abitare  
e benessere**

**Area capacitazione  
e resilienza**

**Area volontariato  
e solidarietà**

PRIMA INFANZIA

EDUCAZIONE FINANZIARIA

INTERVISIONE

SERVIZI PER ABITARE

EDUCAZIONE DIGITALE

PARTECIPAZIONE

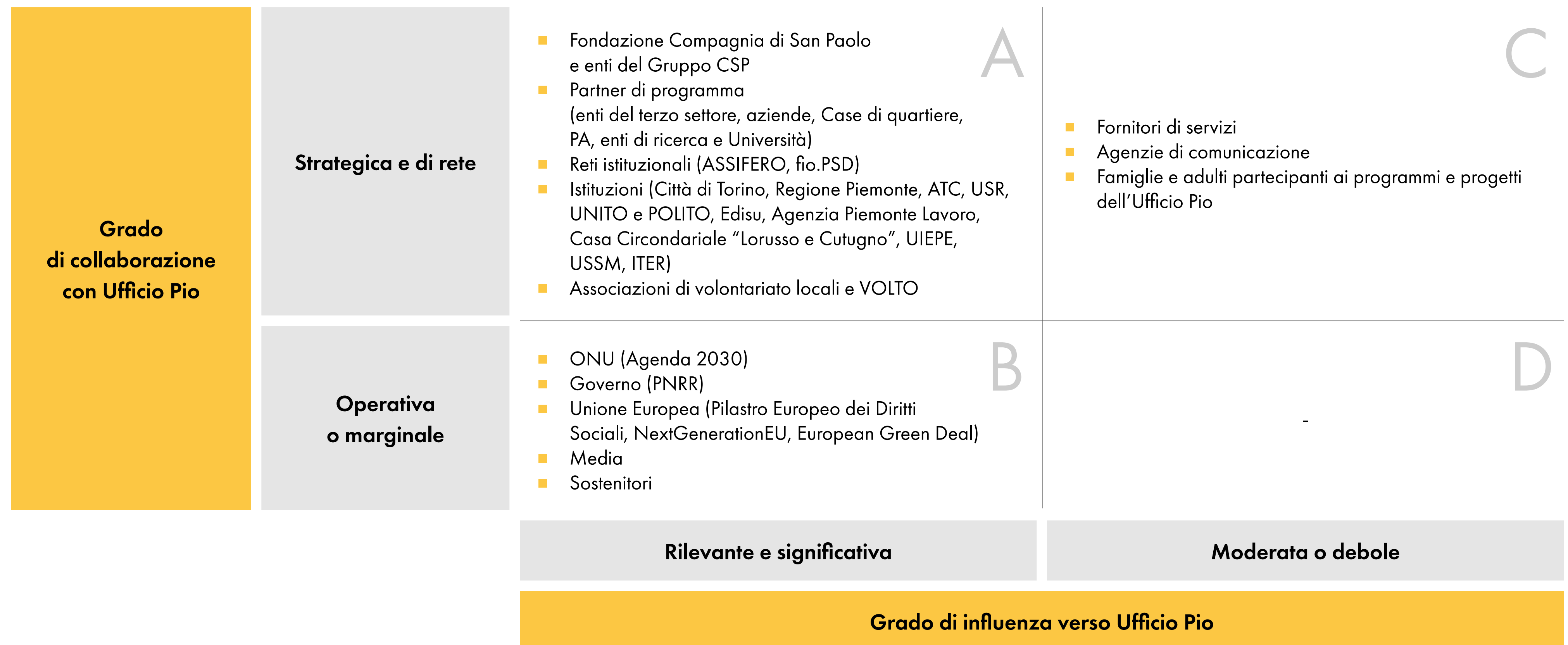
LINGUA, CULTURA



# Con chi lavorerà la Fondazione

Nel prossimo triennio Ufficio Pio curerà con attenzione i rapporti con la fitta rete di stakeholder che compongono il suo ecosistema di riferimento confermando la volontà di lavorare in partnership a livello locale e di dialogare e

confrontarsi con una molteplicità di attori locali, nazionali e internazionali, con la consapevolezza che questa sia la strada per incrementare le competenze, massimizzare l'impatto e superare l'autoreferenzialità.



# Quanto investirà la Fondazione

Le informazioni contenute nello schema sotto riportato sono il risultato di una valutazione prospettica operata attraverso una sintesi dei dati emersi dai bilanci consuntivi e dalla pianificazione dell'attività dell'Ufficio Pio elaborata per il triennio.

In particolare, le stime dei costi e dei ricavi sono state fatte secondo logiche prudenziali e nel rispetto della competenza economica.

PROVENTI	2024	%	2025	%	2026	%
Contributi istituzionale Compagnia di San Paolo	11.300.892 €	64%	11.782.065 €	54%	12.510.568 €	68%
Altri contributi	806.500 €	5%	3.166.500 €	15%	866.500 €	5%
Utilizzo fondi propri	5.435.840 €	31%	6.794.925 €	31%	5.032.486 €	27%
<b>TOTALE Proventi</b>	<b>17.543.232 €</b>	<b>100%</b>	<b>21.743.490 €</b>	<b>100%</b>	<b>18.409.554 €</b>	<b>100%</b>

ONERI	2024	%	2025	%	2026	%
Oneri attività core	15.337.886 €	87%	19.670.597 €	90%	16.368.471 €	89%
Oneri di struttura	2.201.346 €	13%	2.068.893 €	10%	2.037.083 €	11%
<b>TOTALE Oneri</b>	<b>17.543.232 €</b>	<b>100%</b>	<b>21.743.490 €</b>	<b>100%</b>	<b>18.409.554 €</b>	<b>100%</b>

# Dove vuole essere la fondazione nel 2026

PROGRAMMI	EVOLUZIONE ATTESA
<b>Traguardi</b>	Riprogettazione nel 2024 e 2025 all'interno dell'iniziativa Città dell'Educazione della Compagnia di San Paolo.
<b>Lascito Gabriel</b>	Pieno utilizzo del fondo secondo le volontà testamentarie.
<b>Estate Ragazzi</b>	Estensione del servizio ai ragazzi della scuola secondaria di primo grado.
<b>Will Torino</b>	Incremento a 300 ingressi annuali, entro il triennio.
<b>Percorsi</b>	Incremento delle integrazioni da 8.000 a 10.000 euro, senza incremento del contributo richiesto a CSP grazie all'utilizzo del fondo dedicato.
<b>Logos</b>	Incremento numerico dei partecipanti e introduzione della Coprogettazione capacitante.

PROGRAMMI	EVOLUZIONE ATTESA
<b>Villa Mater</b>	Termine lavori di ristrutturazione e rifunzionalizzazione e apertura al pubblico entro il termine del triennio.
<b>DigitAll</b>	Ampliamento a 800 del numero delle persone destinatarie accolte annualmente, integrazione con i punti di facilitazione digitale locali e potenziamento del servizio di Help Desk.
<b>Trapezio</b>	Valutazione del Programma per la valorizzazione delle sue aree di forza a supporto delle linee di lavoro strategiche della Fondazione.
<b>Contrasto povertà relazionale</b>	Dopo una ricerca iniziale, progettazione e sviluppo di una nuova progettualità, diffusa sulla città.
<b>Durante e dopo di noi</b>	Collaborazione con CSP per un coinvolgimento operativo entro i fondi filantropici per la Vita indipendente - durante e dopo di noi.

# Dove vuole essere la fondazione nel 2026

PROGRAMMI	EVOLUZIONE ATTESA
<b>Fondo Musy</b>	Incremento della base dei donatori, consolidamento partnership istituzionali ed estensione della platea di persone fruitrici dei suoi interventi.
<b>Primo Piano</b>	Valutazione di modelli innovativi di azione con persone senza dimora (volti al trasferimento diretto del denaro) e loro sperimentazione.
<b>Borse di studio</b>	Ripresa della offerta annuale delle borse di studio collegate ai lasciti della Fondazione.
<b>Residenze temporanee</b>	Messa a sistema delle opportunità entro l'Area abitare e benessere della Fondazione.
<b>Homes4All</b>	Valutazione sociale e finanziaria della Società e decisione in merito alla conversione dello Strumento Finanziario Partecipativo sottoscritto dall'Ufficio Pio in quote della Società.

PROGRAMMI	EVOLUZIONE ATTESA
<b>InfoPio</b>	Incremento del numero di volontari ed estensione del servizio a tutta la settimana lavorativa. Formazione dei volontari dei punti rete territoriali.
<b>Tu per Tu</b>	Ampliamento numerico delle coppie avviate per anno e introduzione del progetto quale opportunità di volontariato di impresa per il Gruppo Compagnia di San Paolo.
<b>Nuovo Peer Will</b>	Progettazione e avvio del nuovo progetto per coinvolgere un numero maggiore di studenti universitari di Torino (almeno 300), destinato a ragazzi delle Medie residenti in aree interne, montane o collinari, in collaborazione con gli Enti del Gruppo CSP, nell'ambito della Missione 1 della Strategia Educazione.
<b>Volontariato culturale</b>	Riprogettazione dell'intervento entro l'iniziativa di CSP "La cultura dietro l'angolo".

# Introduzione di nuove policy

---

Nel triennio, l'Ufficio Pio intende dotarsi, in collaborazione con la Fondazione Compagnia di San Paolo e gli altri enti del gruppo, di una **Child Safeguarding Policy** per garantire che bambine e bambini che frequentano opportunità offerte direttamente o indirettamente dalla Fondazione siano sempre tutelati da possibili maltrattamenti e abusi a opera di adulti, compresi gli adulti in posizione fiduciaria, individuando percorsi di risposta adeguati alle segnalazioni di sospetto abuso o

maltrattamento. Inoltre, la Fondazione intende adottare una **Protection from Sexual Exploitation and Abuse Policy (PSEA)** per prevenire ogni forma di sfruttamento e abuso sessuale, individuando percorsi di risposta adeguati e accessibili, realizzando campagne di informazione, sensibilizzazione e formazione perché le persone siano consapevoli dei propri diritti, dei servizi disponibili e delle modalità di accesso.

# Nel triennio, un evento straordinario

---

Il 14 maggio 2025 ricorreranno i **430 anni dalla fondazione dell'Ufficio Pio**. Questo prestigioso anniversario sarà l'occasione per creare occasioni ad alto impatto mediatico per la Città e non solo, in cui dare voce ai vari protagonisti della Fondazione (destinatari, staff, volontari) con l'idea che il patrimonio di storie di vita raccolto in questi anni sia un potente con cui guardare al passato, al presente e al futuro della nostra organizzazione ultracentenaria. Per dotarsi degli strumenti e dei contenuti necessari

a questo ambizioso progetto, la Fondazione riorganizzerà la propria strategia di comunicazione per rispondere con efficacia alle differenti aspettative di informazione di persone potenziali (o già) partecipanti dei Programmi, di quelle interessate all'attività valutativa e sperimentale dell'ente, oppure di quelle disponibili a sostenere l'ente con il proprio impegno volontario o con donazioni.

# Conclusioni

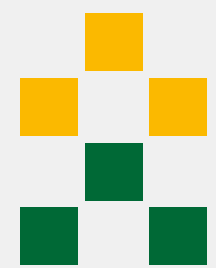
---

Il Piano Programmatico, esito di un processo - di ascolto e coinvolgimento interno e degli stakeholder esterni - che costituisce ormai un punto fermo nella predisposizione delle linee strategiche e un indicatore della centralità che rivestono i processi partecipati per il nostro Ente, raccoglie la sfida di un contesto sociale in continua evoluzione e multi-crisi decidendo di orientare risorse ed energie verso tre direzioni: partecipazione, conoscenza e diritti.

**La partecipazione attiva delle persone** in programmi e progetti è fondamentale perché consente loro di avere un ruolo diretto nella costruzione e nella definizione delle iniziative che li coinvolgono fornendo opportunità concrete e creando spazi in cui si sviluppa un senso di appartenenza e di responsabilità verso la comunità di riferimento, accrescendo la coesione sociale. La **conoscenza** è un elemento imprescindibile per una comprensione più approfondita dei problemi che gravano sulla comunità, dei modelli di intervento e dell'efficacia delle soluzioni adottate trasformandosi in una leva per l'empowerment

degli individui (oltre che delle organizzazioni) e consentendo di prendere decisioni informate e di contribuire in modo più significativo alla costruzione di soluzioni sostenibili. I **diritti fondamentali** delle persone costituiscono le fondamenta di questi processi: partecipazione e conoscenza diventano strumenti per permettere alle persone di difendersi e di lavorare insieme per superare le barriere che ne impediscono il pieno esercizio.

Partecipazione, conoscenza e diritti fondamentali sono profondamente interconnessi e il Piano Programmatico intende contribuire anche a rafforzarli mutualmente per generare un ciclo virtuoso che promuova inclusione sociale, capacitazione e co-costruzione di comunità più resilienti, giuste, informate e volte a promuovere benessere. Così, l'Ufficio Pio, a partire dal Consiglio di Amministrazione e dal personale della Fondazione fino ai volontari e alle volontarie, intende **essere motore di un processo di cambiamento che coinvolga e attivi tutti** coloro che sono parte delle comunità in cui opera.



Fondazione  
**Ufficio Pio**

Solidarietà e Cambiamento sociale

Il presente documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione Ufficio Pio della Compagnia di San Paolo in data 29 novembre 2023.

Redazione  
**Fondazione Ufficio Pio**

Coordinamento  
e supervisione editoriale  
**Ufficio Comunicazione  
Fondazione Ufficio Pio**

Progetto Grafico  
**Ars Media s.r.l.**