

Una Comunità che cresce insieme



FMPS

Fondazione Monte dei Paschi di Siena



Documento di Programmazione Strategica Pluriennale (DPSP) 2026-2029, aggiornamento del 29 settembre 2026

Siena, 29 settembre 2026

Linee di indirizzo pluriennali dell'attività complessiva della Fondazione fino al **2029**, definite dalla attuale **Deputazione Generale (DG)** insediatasi il **16 aprile 2025**, così come previsto dalle disposizioni statutarie vigenti, con riferimento all'art. 8, c. 2.

Indice

1. Il contesto

- 1.1 Quadro specifico*
- 1.2 Quadro globale*

2. La missione

3. La strategia

- 3.1 Lineamenti generali*
- 3.2 Obiettivi*

4. L'attività istituzionale

- 4.1 Ascolto del Territorio*
- 4.2 Principi*
- 4.3 Settori Rilevanti, Programmi ed Azioni*
-  *4.4 Arte e Cultura (programmi)*
-  *4.5 Società Inclusiva (programmi)*
-  *4.6 Ricerca e Sviluppo Locale (programmi)*
- 4.7 Aspetti metodologici e trasversali*
- 4.8 Erogazioni, risorse e strumenti*

5. La gestione del patrimonio

- 5.1 Portafoglio finanziario: obiettivi*
- 5.2 Portafoglio finanziario: politiche*
- 5.3 Sostenibilità, partecipazioni e immobili*

6. La rendicontazione

7. La comunicazione

8. L'organizzazione interna e la gestione delle risorse umane

9. Il sistema dei controlli

1. Il contesto

1.1 Quadro specifico

- La **Provincia di Siena** rappresenta il *focus* prevalente di azione della **Fondazione MPS** (d'ora in avanti «**FMPS**»), in quanto **Territorio e Comunità di riferimento**.
- L'ambito della Provincia di Siena è descritto in una specifica **analisi territoriale sui dati socio-economici e sulle relative tendenze storiche e in atto** (aggiornata anche nel **2026** e consultabile su <https://www.siena2030.org/>), che rappresenta una base oggettiva ed un supporto concreto per una riflessione ragionata.

1. Il contesto

1.2 Quadro globale

- Le previsioni dei prossimi anni sono pesantemente influenzate dalle forti incertezze conseguenti al **protrarsi a tutt'oggi** sia della **guerra in Ucraina e in Medio Oriente**, sia delle tensioni commerciali generate dall'intensificarsi di **politiche protezionistiche** peraltro caratterizzate da ricorrenti aggiustamenti.
- Una situazione così incerta e in continua evoluzione obbliga a monitorare con estrema attenzione - nel **2027** e negli anni successivi - diversi fenomeni, tra i quali in particolare:
 - ❑ **«la crisi climatica»;**
 - ❑ **«la situazione geopolitica internazionale»;**
 - ❑ **«il ridisegno delle catene di approvvigionamento globali»;**
 - ❑ **«l'andamento dell'economia e la dinamica dei prezzi».**
- La cornice del quadro sopra rappresentato è interessata inoltre – anche a livello nazionale e locale – dal perdurare di tre **grandi processi evolutivi**, relativi alle principali transizioni in atto ed alle relative sfide che ci attendono, riguardanti:
 - ❑ il profilo **«demografico»;**
 - ❑ il profilo **«digitale e tecnologico»;**
 - ❑ il profilo **«ambientale» ed «energetico».**

2. La missione

«Promuovere e supportare lo **sviluppo socio-economico** del **Territorio e della Comunità di riferimento in una prospettiva di benessere diffuso e sostenibile**, con un ruolo propositivo ed aggregante, grazie alla capacità di mettere al servizio delle Istituzioni, degli enti e delle imprese risorse, conoscenze e progettazioni innovative, in dinamiche di rete»

Parafrasando sotto forma di *slogan*, la missione di FMPS si configura come impegno **«per uno sviluppo sostenibile»** del Territorio e della Comunità.

Il «Capitale» con cui perseguire tale missione può essere così schematizzato:



L'organizzazione e le attività di FMPS si conformano ai canoni generali indicati dalla **«Carta delle Fondazioni»**, in particolare a: **trasparenza; economicità; moralità; prudenza.**

3. La strategia

3.1 Lineamenti generali

- ❖ FMPS svilupperà la sua attività tipica in linea con le proprie peculiarità di istituzione privata e *no profit* e cercando di coniugare **innovazione**, **salvaguardia dei valori** e **sostenibilità** con grande attenzione allo sviluppo del territorio, all'intensificazione della socialità e alla crescita delle persone.



3. La strategia

3.2. Obiettivi

- L'obiettivo finale rimane quello di esercitare, in stretta coerenza con la missione, un ruolo incisivo nello **sviluppo economico e sociale della provincia di Siena e, in particolare, della Città di Siena**, attraverso la costruzione di un **modello partecipativo**.
- FMPS intende continuare a caratterizzarsi come **«hub di raccordo»**, rafforzando e intensificando il suo ruolo di:
 - ❑ **«incubatore di progettualità innovativa»**;
 - ❑ **«luogo di incontro e confronto periodici»** con e per le istituzioni e gli enti locali, nell'ottica di contribuire a definire e perseguire in una logica sinergica quell'«orizzonte futuro», inteso come visione strategica territoriale, da auspicare per le nuove generazioni;
 - ❑ **«facilitatore di relazioni e di messa a sistema delle risorse e delle migliori energie disponibili»**;
 - ❑ **«promotore o partecipante attivo» di/a uno o più progetti di «ampia portata»** riguardanti lo sviluppo economico e sociale del territorio di riferimento.
- FMPS orienterà la propria programmazione anche con riferimento **agli indicatori per lo sviluppo sostenibile** individuati per la misurazione delle *performance* ambientali, sociali ed economiche:
 - ❑ dall'Agenda 2030 dell'ONU (***Sustainable Development Goals, SDG***),
 - ❑ dal ***Global Reporting Initiative (GRI)***.
- FMPS mirerà a mantenere **adeguati livelli di redditività** funzionali:
 - ❑ ad un **ulteriore progressivo rafforzamento patrimoniale**;
 - ❑ al **progressivo incremento e stabilizzazione della capacità erogativa**.

4. L'attività istituzionale

4.1 Ascolto del Territorio

- Proseguirà il percorso denominato **«Siena 2030»** che promuove **analisi di medio termine sulle tendenze storiche della nostra Comunità e del nostro Territorio**, allo scopo di strutturare una sorta di **Centro Studi permanente**.
- Il processo programmatico a monte del DPSP, avviato nel **2025** per la predisposizione di tale documento, è proseguito nel **2026** ai fini di un suo opportuno aggiornamento. I passaggi essenziali di tale processo sono stati:
 - ❑ **sviluppo di un processo di stakeholder engagement** con il supporto dell'Università degli Studi di Siena;
 - ❑ **audizioni degli Enti Designanti e rendicontazioni periodiche sugli enti strumentali e collegati alla Fondazione;**
 - ❑ **attivazione di momenti e tavoli di confronto programmatico.**
- La realizzazione di quanto previsto dai programmi definiti in questo documento sarà monitorata tramite un'attività *in itinere* di natura **tecnica ed esecutiva** da portare avanti attraverso:
 - ❑ **studi monografici;**
 - ❑ **tavoli di co-progettazione e momenti di condivisione di idee e buone pratiche;**
 - ❑ **dialogo ed interazione con i partner progettuali.**

4. L'attività istituzionale

4.2 Principi

FMPS svilupperà la propria attività istituzionale adottando un approccio improntato ai principi di:

- ❑ **Sussidiarietà,**
- ❑ **Sostenibilità,**
- ❑ **Trasparenza,**
- ❑ **Qualità,**
- ❑ **Efficacia,**
- ❑ **Efficienza,**
- ❑ **Integrazione,**
- ❑ **Sviluppo di alleanze e fenomeni di rete,**
- ❑ **Accountability e Rendicontabilità.**



4. L'attività istituzionale

4.3 Settori Rilevanti, Programmi ed Azioni

In coerenza con la missione e con la strategia, l'attività istituzionale sarà declinata nella seguente maniera.

- Nell'ambito dei Settori di intervento ammessi (indicati dal D.lgs n. 153/1999), i **Settori Rilevanti** nei quali intervenire, in continuità con quelli individuati da FMPS nel precedente DPSP, vengono confermati in: **Arte, attività e beni culturali; Famiglia e valori connessi; Volontariato, filantropia e beneficenza; Ricerca scientifica e tecnologica; Sviluppo locale ed edilizia popolare locale.**
- All'interno dei Settori Rilevanti, sono enucleate tre macro-aree di intervento, definite **Programmi** e così denominate: **Arte e Cultura; Società Inclusiva; Ricerca e Sviluppo Locale.**
- Nell'ambito dei Programmi sono specificate le principali linee d'intervento, definite **Azioni** e così denominate: **Istituzioni artistiche del territorio e loro iniziative; Cultura e salvaguardia dei valori; Famiglie e infanzia; Terzo Settore; Scienze della vita; Ricerca, Trasferimento tecnologico e Formazione; Territorio e Stili di vita.**





4. L'attività istituzionale

4.4.1 Arte e Cultura

- ❖ **Promuovere la gestione sostenibile di enti, beni ed iniziative culturali come leva di sviluppo locale.** Il **patrimonio artistico e culturale (immateriale e materiale)** della provincia di Siena rappresenta un inestimabile valore identitario della Comunità e la sua tutela, valorizzazione e animazione contribuiscono anche alla crescita economica e sociale del territorio, oltre che a quella intellettuale.

AZIONE 1 – ISTITUZIONI ARTISTICHE DEL TERRITORIO E LORO INIZIATIVE

Valorizzare le organizzazioni artistiche e culturali della provincia di Siena, per contribuire alla loro crescita, ricercando forme di gestione più efficienti, efficaci e sostenibili.

- Proseguirà il sostegno di FMPS alle azioni di **tutela** e di **valorizzazione del patrimonio artistico e culturale** della provincia di Siena - consapevoli anche degli effetti negativi che il cambiamento climatico sta avendo sui beni artistici e sulle relative modalità di fruizione - nella convinzione che esso rappresenti un «valore» da promuovere sia a vantaggio del benessere delle persone sia come promozione del territorio ai fini dello sviluppo di un turismo culturale «non di passaggio» e «sostenibile», utilizzando anche l'opportunità di un turismo religioso dimensionalmente sempre più rilevante.
- In tale contesto, non sarà secondaria la finalità di supportare le istituzioni artistiche e culturali nella loro gestione, favorendo la conoscenza, la collaborazione e la messa in rete delle diverse realtà provinciali, per conseguire obiettivi di efficienza e di efficacia, senza mai perdere di vista la sostenibilità economica e la funzione sociale dei relativi interventi.



4. L'attività istituzionale

4.4.2 Arte e Cultura

AZIONE 1 – ISTITUZIONI ARTISTICHE DEL TERRITORIO E LORO INIZIATIVE (continua)

- Particolare rilevanza sarà attribuita all'**Accademia Musicale Chigiana** con l'obiettivo di consolidare il perimetro delle sue attività di alta formazione musicale e di spettacolo, mantenendo nel tempo eccellente la qualità e sempre coniugandola con la sostenibilità economica.
- Si mirerà anche a mettere sempre più a sistema le risorse (allievi, competenze, strutture, ecc..) presenti all'interno del cosiddetto **Polo Musicale Senese** per:
 - ❑ valorizzare le eccellenze delle singole entità che compongono il Polo;
 - ❑ condividere e mettere a fattore comune gli spazi disponibili e/o sviluppando nuovi luoghi dove "fare ed ascoltare musica".

Il prestigio di tutte le eccellenze del Polo è una solida base su cui costruire e realizzare un **progetto pluriennale** che sviluppi le sinergie già attivate e al contempo affronti il tema di eventuali investimenti strutturali per la creazione di **nuovi spazi dedicati alla musica**, anche valorizzando e restituendo alla Comunità luoghi di prestigio.
- Si conferma il ruolo della società strumentale **Vernice Progetti Culturali** quale leva di promozione del tessuto artistico e culturale della provincia senese, anche attraverso la valorizzazione del patrimonio di FMPS, della Accademia Musicale Chigiana e della Banca Monte dei Paschi di Siena, il tutto con riferimento alle specifiche opportunità attribuite a FMPS e prendendo in considerazione interventi anche in partenariato con soggetti pubblici e privati interessati.





4. L'attività istituzionale

4.4.3 Arte e Cultura

AZIONE 2 – CULTURA E SALVAGUARDIA DEI VALORI

Valorizzare le radici comunitarie e culturali, attraverso la **salvaguardia** dei valori del territorio, inteso anche come luogo dell'identità condivisa, e la **crescita** del sistema degli operatori culturali.

- Si intende avviare, anche attraverso uno studio di prefattibilità per verificare i presupposti essenziali e le peculiarità che distinguono Siena e il suo territorio, una valutazione volta a promuovere - con gli enti preposti - l'eventuale creazione, attraverso possibili «veicoli» da individuare, di una sorta di **Distretto della Cultura** (o “Cluster” o “Envelope” o “Isola di Coerenza”) e questo per **interpretare le caratteristiche di concentrazione e di specializzazione del territorio in termini di produzione culturale**; la prima analisi recentemente realizzata ha mappato l'intera filiera (soggetti di interesse ed asset disponibili, con relativi punti di forza e debolezza), proponendo una serie di opzioni di interventi. In tale ambito, la Deputazione Generale ha individuato come ipotesi ottimale quella relativa alla creazione di un ecosistema abilitante, attraverso il rafforzamento di competenze, reti, internazionalizzazione e piattaforme collaborative.
- Saranno attivati interventi di valorizzazione dei **beni identitari e di rigenerazione urbana** partendo dalla considerazione del patrimonio culturale, storico ed artistico come risorsa necessaria per l'educazione e la crescita delle future generazioni, definendo anche progetti specifici che possano favorire il **dialogo tra artisti affermati e giovani talenti emergenti**.
- Sarà fondamentale costruire percorsi di **educazione, formazione e crescita della cittadinanza globale** che possano portare alla trasformazione delle abitudini ed all'incremento della partecipazione culturale, anche su tematiche di attualità quali le vulnerabilità sociali, il cambiamento climatico e la crisi energetica; in tale ambito sarà importante dare continuità ad approcci innovativi come il **welfare culturale**, che integra arte e cultura con salute e benessere, al fine di migliorare la qualità della vita della comunità.
- Continuerà infine il rapporto diretto che FMPS ha sempre avuto con le **Contrade di Siena**, in quanto entità capaci di salvaguardare la coesione sociale della Città nonché di esprimere significative progettualità nella valorizzazione del loro patrimonio culturale ed artistico.



4. L'attività istituzionale

4.5.1 Società Inclusiva

- ❖ **Promuovere l'autonomia e il benessere della persona valorizzando il ruolo delle famiglie.**
Il Programma intende favorire forme di **sostegno agli individui che esprimono, nel territorio, reali bisogni sociali ed economici.**

AZIONE 1 - FAMIGLIE E INFANZIA

FMPS continuerà a sviluppare azioni che facilitino la messa a sistema di risorse pubbliche e private per interventi locali, finalizzati al contrasto delle crescenti disuguaglianze e della povertà economica e culturale.

- Alla luce del perdurante declino demografico e delle crescenti difficoltà finanziarie che anche sul nostro territorio stanno creando nuove situazioni di indigenza e aggravando quelle esistenti, saranno considerate prioritarie misure di **sostegno alle famiglie, all'adolescenza, all'infanzia ed agli anziani**, esplorando azioni di sistema – anche grazie al dialogo già avviato con le tre Società della Salute senesi - su tematiche quali:
 - ❑ la **conciliazione dei tempi di lavoro e di cura della famiglia** (*welfare* aziendale e servizi socio-educativi);
 - ❑ la **«valorizzazione» dell'anziano** anche proseguendo azioni di sostegno - attraverso contributi in conto investimenti - per la manutenzione e per l'aggiornamento strumentale del sistema delle Residenze Per Anziani (Residenze Sanitarie Assistite – RSA e Residenze Anziani – RA); in tale contesto emerge sempre più anche il tema dell'assistenza domiciliare, bisogno essenziale che al momento necessita anche dello studio e della attivazione di nuove e specifiche modalità di supporto e servizi;
 - ❑ l'attenzione alle problematiche sociali e educative **dei bambini e degli adolescenti**;
 - ❑ la facilitazione del «protagonismo giovanile», promuovendo ulteriormente sia **momenti di ascolto** sia **iniziative per creare – ove possibile anche attraverso interventi di rigenerazione urbana - spazi di incontro dedicati ad attività sportive, sociali e ricreative**, con attenzione particolare alle situazioni di **disagio psicologico e relazionale** e alle istanze di **confronto ed integrazione** connesse con la crescente **multiculturalità** della società senese, in via preferenziale nelle aree interne fra territori contigui, favorendo la collaborazione, lo scambio di buone pratiche, l'offerta di opportunità di inclusione, di confronto e di accoglienza;
 - ❑ il supporto alle **famiglie ed ai suoi componenti più fragili**, con azioni di sistema che contrastino la **povertà materiale, economica, culturale ed educativa**;
 - ❑ la progettazione e realizzazione di centri diurni oltre che di **iniziative di inclusione e inserimento lavorativo** e di sperimentazione di “abitare supportato” per giovani con disagio e dipendenze.



4. L'attività istituzionale

4.5.2 Società Inclusiva

AZIONE 1 - FAMIGLIE E INFANZIA (continua)

- Si ribadisce la necessità di promuovere azioni di **prevenzione e di contrasto alla violenza di genere** ed in generale di sviluppo dell'*empowerment* delle donne in tutti gli ambiti del contesto sociale e di quello lavorativo.
- È confermata l'attenzione nel breve e nel medio termine verso le **emergenze abitative** in genere. Si attueranno – compatibilmente con le risorse disponibili – iniziative mirate di *housing* sociale e *co-housing* rivolte alle famiglie, agli anziani, agli studenti e anche ai lavoratori fuori sede, attraverso interventi di recupero e/o di sviluppo immobiliare a supporto delle fragilità sociali, attesa la necessità di promuovere l'attrattività del nostro territorio e la permanenza al suo interno; il tutto con particolare attenzione alle zone geografiche più svantaggiate e tenendo presenti le note difficoltà registrate sul territorio in tema di individuazione di immobili a ciò funzionali.
- Sarà rinnovato e rafforzato l'impegno nell'ambito dell'**autonomia delle persone disabili (per disabilità intellettiva e motoria) e del «dopo di noi»**, con le sottese istanze di integrazione scolastica, inclusione lavorativa e autonomia personale.
- Saranno promosse iniziative tendenti a favorire il sostegno dei servizi sociali e sanitari anche attraverso la sperimentazione di interventi di prossimità per il **welfare leggero** e di interventi per il ricambio del parco mezzi in dotazione per il **trasporto sociale**.
- Rimarranno elevate l'attenzione e la sensibilità per il **fenomeno migratorio** - con i suoi riflessi in tema di accoglienza, inclusione sociale e culturale -, tematica già oggetto di interventi significativi di FMPS attraverso azioni di sistema con altri *partner* nazionali ed internazionali.



4. L'attività istituzionale

4.5.3 Società Inclusiva

AZIONE 2 - TERZO SETTORE

Attivare azioni di sistema per rispondere ai bisogni degli enti del Terzo Settore, favorendo dinamiche di rete, processi di innovazione sociale e crescita organizzativa.

- Si conferma la natura di interlocutori di riferimento di FMPS **del Volontariato e del Terzo Settore** della provincia di Siena in quanto ricchezze indiscusse ed elementi identitari del nostro territorio, nonché motori di coesione sociale e di sviluppo, oltre che di rappresentanza e partecipazione sociale; l'interlocuzione si svilupperà soprattutto nelle **dinamiche di rete** (in co-progettazione, quali osservatori privilegiati sui bisogni del territorio, in *partnership* con gli enti pubblici e privati) e di **innovazione sociale**, nell'ottica di agevolare il coinvolgimento e la partecipazione dei giovani e aumentare la visibilità del Terzo Settore stesso.
- In coerenza con la circostanza che il tessuto delle Organizzazioni di Volontariato e del Terzo Settore alimenta spazi di coesione, aggregazione e costruzione di relazioni di prossimità, utili per accrescere il **senso di comunità** a partire dalle giovani generazioni, saranno prese in considerazione anche azioni di sistema tipo:
 - ❑ percorsi educativi e professionalizzanti e interventi di *capacity building* sui temi gestionali;
 - ❑ iniziative di **Venture Philanthropy** che contribuiscano a creare opportunità di sperimentazione e di crescita delle capacità imprenditoriali nel settore della cooperazione sociale e dell'economia civile, anche **supportando i soggetti e gli enti meno strutturati**.



4. L'attività istituzionale

4.6.1 Ricerca e Sviluppo Locale

- ❖ ***Favorire l'avvento di un'economia locale basata sulla conoscenza e aperta verso l'innovazione in funzione di una crescente occupabilità di persone professionalmente qualificate.***

*Il Programma mira allo sviluppo di un **ecosistema che attragga l'insediamento e favorisca la permanenza di enti e di imprese al passo con i tempi.***

AZIONE 1 - SCIENZE DELLA VITA

Continuare a supportare la crescita e lo sviluppo di un settore nel tempo divenuto «identitario» del nostro territorio e con una vocazione storica capace di coniugare ricerca, produzione e attività commerciale, a fronte di progetti che abbiano concrete possibilità di realizzazione e una loro intrinseca compatibilità economico-finanziaria.

- Si conferma la rilevanza strategica per il nostro territorio del comparto delle Scienze della Vita, in ragione delle sue indiscusse potenzialità in termini sia di iniziative imprenditoriali sia di contributo allo sviluppo economico, nonché della sua specifica valenza sociale, auspicando una particolare attenzione dei soggetti interessati al mantenimento di un'assoluta coerenza tra i piani di sviluppo delle attività di ricerca e le risorse finanziarie potenzialmente disponibili.
- In tale contesto FMPS proseguirà nell'attenzione alle attività del comparto biotecnologico e di **Fondazione Toscana Life Science**, in coerenza con il relativo piano industriale e con i dati di bilancio, valutando ed eventualmente accompagnando, compatibilmente con le risorse finanziarie e le altre leve disponibili, il suo indispensabile riposizionamento strategico in relazione alla capacità di generare valore sociale ed economico per il territorio, oltre ai conseguenti possibili interventi di sviluppo strutturale e funzionale che potranno derivare dall'avvio delle attività da parte della **Fondazione Biotecnopolo** (fondazione di diritto privato, a controllo pubblico, senza scopo di lucro con sede legale e operativa in Siena).



4. L'attività istituzionale

4.6.2 Ricerca e Sviluppo Locale

AZIONE 2 – RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E FORMAZIONE

Sostenere la formazione, la ricerca ed il trasferimento tecnologico, favorendo l'innovazione di prodotto e di processo, la creazione di nuove imprese, l'occupabilità e l'occupazione.

- In presenza di una situazione molto delicata per il contesto territoriale senese, in virtù delle trasformazioni del sistema economico-sociale che lo hanno fortemente interessato nel corso dell'ultimo quindicennio, FMPS rileva con forza la necessità di aprire una seria riflessione sulla necessità di stimolare la crescita economica locale, in particolare cercando di far maturare lo spirito imprenditoriale e, quindi, l'avvio di attività d'impresa coerenti con le vocazioni del territorio ma anche aperte all'innovazione; rientra in tale contesto la recente sottoscrizione dell'accordo provinciale senese (**«patto territoriale»** promosso dalla Provincia di Siena) attraverso il quale le Istituzioni, i sindacati e le associazioni di categoria, ricercando una pianificazione strategica partecipata/coordinata ed una visione condivisa sul futuro del territorio senese, mirano – facendo rete – a prevenire e gestire le crisi aziendali, favorendo al contempo lo sviluppo economico e la tenuta dell'occupazione.
- In questo contesto, il ruolo specifico di FMPS potrà essere quello di contribuire al potenziamento della politica di accoglienza e di orientamento scolastico ed universitario (con particolare riguardo alle discipline scientifico-tecnologiche), nonché di favorire lo svolgimento di attività di formazione dedicate. In particolare:
 - ❑ continuerà il supporto alla **formazione post-diploma, universitaria e post-universitaria**, favorendo l'accesso di studenti che intendono investire sulla crescita delle proprie competenze tecniche ed imprenditoriali in risposta al rilevato crescente fabbisogno di imprenditorialità presente in provincia;
 - ❑ proseguirà il supporto a progetti tesi a favorire la nascita **di iniziative di start-up, l'imprenditoria giovanile e l'imprenditoria femminile** e sarà effettuata una selezione rigorosa per assicurare sostegno ad iniziative potenzialmente in grado di stabilizzarsi e di creare occupazione sul territorio;
 - ❑ per quanto possibile, nel quadro degli interventi sopra citati, si cercherà anche di favorire la **riduzione del mismatch tra domanda e offerta di lavoro**, in coerenza con le linee progettuali formative portate avanti da FMPS.



4. L'attività istituzionale

4.6.3 Ricerca e Sviluppo Locale

AZIONE 2 – RICERCA, TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E FORMAZIONE (continua)

- Un'attenzione particolare sarà rivolta da FMPS al settore **Agroalimentare**. In un contesto di indiscusse eccellenze produttive si cercherà di favorire possibili iniziative di sistema tese a promuovere un ecosistema - anche su scala allargata alla Toscana del Sud - e che facilitino l'avvio di processi di infrastrutturazione e di innovazione basati sulla conoscenza e su efficaci meccanismi di trasferimento tecnologico, nonché la valorizzazione delle produzioni in logica sinergica e in un'ottica di apertura al mercato. Si inserisce in tale contesto la collaborazione di FMPS con il Santa Chiara Lab (tramite **Siena Food Lab**) dell'Università degli Studi di Siena, che ha assunto la veste di fondazione di partecipazione; collaborazione finalizzata a gestire al meglio l'insieme delle iniziative in programma, tenendo in considerazione anche le risorse che affluiscono sul territorio grazie al ruolo dell'Ateneo in ambito Agritech. Infine, si inserisce in coerenza con l'indirizzo, l'iniziativa di incubazione specifica varata nel 2026 sul tema X-Combinator.
- Nel settore dell'intelligenza artificiale, ICT e automazione proseguirà l'interesse per il percorso di consolidamento e di strutturazione del **Parco Scientifico dell'Intelligenza Artificiale SAIHub** costituitosi anch'esso sotto forma di fondazione di partecipazione. In generale a SAIHub è affidato il compito di favorire un ecosistema locale attrattivo che generi occupazione qualificata e sviluppo in un settore economicamente strategico e con elevate potenzialità di crescita nel breve e nel medio periodo, con molti ambiti di applicazione compresi quelli sanitario, dell'agritech e dei servizi sociali.
- Grande attenzione sarà anche prestata all'operatività della **Fondazione Siena Impact**, che nasce dalla trasformazione nel 2025 della società strumentale *Satus*, nell'ambito dello sviluppo economico e della ricerca scientifica, a sostegno dei progetti di FMPS riguardanti le *start-up* e le iniziative imprenditoriali innovative, oltre all'*impact investing*.



4. L'attività istituzionale

4.6.4 Ricerca e Sviluppo Locale

AZIONE 3 – TERRITORIO E STILI DI VITA

Promuovere il tema della sostenibilità sia come elemento di promozione territoriale che in ottica educativa per le future generazioni.

- Lo **sviluppo sostenibile del territorio**, declinato nelle sue varie componenti, dovrà progressivamente divenire una cornice di riferimento di tutte le azioni poste in essere dai vari attori locali e quindi anche da FMPS. Ci proponiamo in particolare di fare quanto nelle nostre possibilità affinché tale aspetto possa diventare un'eccellenza che caratterizzi la provincia di Siena, andando ad interessare trasversalmente le varie istituzioni e i diversi settori economici (turismo, scienze della vita, agroalimentare, ecc..).
- Considerate le caratteristiche del contesto senese, FMPS presterà particolare attenzione ai temi dell'**ambiente, della biodiversità e della transizione ecologica**, con particolare riferimento alla **Carbon Neutrality** (per valorizzare il primato della neutralità di carbonio del territorio provinciale in termini di sviluppo locale) e all'**Economia Circolare**. In tale ambito FMPS tenderà quindi a sostenere buone pratiche di settore, quali le **Comunità Energetiche**, dando continuità:
 - sia agli interventi di riqualificazione energetica degli edifici destinati ad attività e finalità sociali, educative, sportive ed istituzionali con l'obiettivo di favorire il processo di transizione energetica attraverso l'aumento della capacità produttiva di energia rinnovabile, la riduzione dell'impatto ambientale in termini di emissioni e, al contempo, generare risparmi economici connessi all'efficientamento energetico e alla conseguente riduzione dei consumi;
 - sia ad azioni di coinvolgimento di Enti Locali, Università e Regione Toscana per un accresciuto coordinamento delle azioni di soggetti pubblici e privati in materia di energie rinnovabili.
- È confermato inoltre l'interesse di FMPS per le tematiche legate all'**educazione delle future generazioni** alla sostenibilità, segnatamente nei confronti dei **modelli di consumo e produzione sostenibili**. In tal senso si potrà stimolare la crescita dell'attenzione delle aziende del nostro territorio verso le tematiche ambientali, etiche ed economiche e questo nell'ambito della *Corporate Social Responsibility* e dell'economia civile.
- Si rileva infine, quale priorità di intervento trasversale a tutti i *driver* di sviluppo già indicati (formazione, imprenditorialità, demografia, turismo, ...), la necessità di contribuire alla attivazione di progettualità pluriennali, necessariamente partecipate e di sistema, finalizzate a promuovere lo sviluppo di una mobilità più agile e di connessioni più veloci sia da fuori provincia verso il capoluogo, che all'interno dello stesso territorio provinciale.

4. L'attività istituzionale

4.7 Aspetti metodologici e trasversali

- FMPS supporta soggetti che rispettino i requisiti previsti all'interno del **proprio quadro di riferimento normativo, statutario, regolamentare e programmatico**. Il tutto anche sulla base di approfondimenti e di documenti, eventualmente da richiedere, che comprovino la coerenza con i suddetti requisiti.
- FMPS opererà con un **approccio quanto più possibile integrato e intersettoriale**, finalizzato, da un lato a **massimizzare l'impatto degli interventi**, dall'altro a perseguire sempre una **logica di sostenibilità futura**.
In tale ottica, si tenderà alla **valorizzazione degli investimenti (materiali e immateriali)** realizzati negli anni scorsi ed al **completamento dei progetti avviati**.
- FMPS mirerà a promuovere la **creazione di robuste collaborazioni e partenariati pubblici e privati**, in ottica sinergica mettendo a sistema le eccellenze presenti sul territorio, anche per poter intercettare risorse finanziarie provenienti da fonti diverse. In tale contesto FMPS punterà a svolgere un **ruolo sempre più attivo** che la veda come:
 - ❑ **stimolatore di progettualità, anche in ottica pluriennale;**
 - ❑ attore nella **co-gestione dei progetti finanziati**, ricercando **la responsabilizzazione dei portatori di interesse** avendo a cuore l'attenzione verso la massima **trasparenza** ed evitando potenziali conflitti di interesse;
 - ❑ **abilitatore di competenze e di relazioni a beneficio del Terzo Settore.**
- Alla luce delle incertezze che caratterizzano lo scenario economico e finanziario con conseguente probabile rarefazione delle risorse a livello sistemico e possibili maggiori fabbisogni sui progetti in essere, FMPS si impegnerà ad operare:
 - ❑ **promuovendo meccanismi** che assicurino **capacità di scelta e selettività, chiarezza e misurabilità dei risultati, sostenibilità;**
 - ❑ concentrando, per quanto possibile, le proprie risorse su **progetti specifici identitari di accertata rilevanza qualitativa** - con un **perimetro ben definito in termini di risorse attribuite e di obiettivi identificati** - che riescano ad incidere in modo significativo e durevole sul territorio, **senza escludere, al di fuori della partecipazione a bandi ed avvisi, l'erogazione di contributi frazionati di piccola entità;**
 - ❑ valutando, relativamente ai progetti di più ampio respiro, l'opportunità di attenersi ad una visione pluriennale di sviluppo e di supporto, convergendo, quando e ove possibile, verso **iniziative di sistema.**

- FMPS continuerà ad operare negli ambiti delle **reti associative nazionali ed internazionali** di cui è membro.

4. L'attività istituzionale

4.8.1 Erogazioni, risorse e strumenti

- In relazione alle nuove erogazioni (si tratta del **Budget filantropico annuale**, relativo agli **importi che saranno assegnati nell'anno e noti come «Importi Deliberati»**), FMPS,
 - ❑ ferma restando **l'esigenza di mantenere elevati gli accantonamenti per il rafforzamento del patrimonio e la necessità di garantire la stabilità finanziaria**,
 - ❑ alla luce **dell'attuale configurazione del patrimonio e della relativa redditività prospettica**, aggiorna l'**obiettivo di erogazioni medie annue a € mln. 12,00 (pari a circa il 2% del Patrimonio Netto atteso a fine 2026)**, da realizzarsi in presenza di condizioni di redditività stabile nel medio termine.
- Nell'ipotesi di insufficienza delle **risorse reddituali annuali** (intendendo per tali quelle derivanti dall'Avanzo dell'ultimo esercizio concluso) rispetto alle erogazioni previste dal *Budget* si potrà attingere alle **risorse accantonate negli anni precedenti per l'attività istituzionale oltre che al Fondo di Stabilizzazione delle Erogazioni** riportato nel bilancio; in quest'ultimo caso, peraltro, sarà necessaria una preventiva delibera autorizzativa della Deputazione Generale.
- Per completezza è confermato che nel *Budget* filantropico annuale sono compresi anche i **Fondi per il Volontariato** specificamente previsti dalla normativa.

4. L'attività istituzionale

4.8.2 Erogazioni, risorse e strumenti

- L'importo previsto annuale delle nuove erogazioni da riportare nel **Budget filantropico annuale** sarà specificato ogni anno all'interno del **Documento Programmatico Previsionale** che definisce le linee programmatiche annuali; tale importo, in sede di concreta attuazione del *Budget* nel corso dell'esercizio, potrà essere oggetto di variazioni in **funzione della concreta evoluzione della situazione economica e finanziaria di FMPS**.
- All'interno del Documento Programmatico Previsionale annuale saranno individuati anche gli **strumenti erogativi più idonei** quali:
 - ❑ interventi diretti (si tratta dei cosiddetti «progetti propri»);
 - ❑ erogazioni (*grants*) per progetti di terzi attraverso bandi e avvisi;
 - ❑ altre modalità quali, ad esempio, l'accompagnamento di percorsi di collaborazione e di innovazione, lo sviluppo di specifiche fasi di co-programmazione e co-progettazione, attività di *capacity building* (supportando processi di stimolo e crescita delle capacità manageriali e gestionali nei soggetti finanziati), *advocacy* e divulgazione.
- In aggiunta al sistema delle erogazioni finanziarie, FMPS continuerà a supportare il territorio di riferimento anche con altre modalità, in particolare mettendo a disposizione di enti ed istituzioni, per quanto possibile, **le proprie professionalità, relazioni, esperienze e infrastrutture** (si tratta delle cosiddette erogazioni «*in kind*» o «in natura»).
- In affiancamento alla produzione di risorse finanziarie interne, FMPS proseguirà nello sviluppo delle attività di **Fund Raising e Crowdfunding**, considerandole di assoluta rilevanza strategica. In tale contesto proseguirà in particolare la messa in opera di **meccanismi di co-finanziamento (co-funding)** sulle iniziative di terzi e sulle progettualità proprie, anche in una logica pluriennale legata allo stato di reale avanzamento delle relative iniziative.

5. La gestione del patrimonio

5.1 Portafoglio finanziario: obiettivi

- FMPS, quale **investitore istituzionale di lungo periodo**, continuerà a perseguire (attraverso il monitoraggio e l'aggiornamento del **Benchmark Strategico pluriennale e Tattico annuale**) **un'asset allocation ben diversificata**, questo al fine di contenere la dipendenza da singoli investimenti e la conseguente concentrazione dei rischi, coerentemente con le combinazioni perseguite in termini di rendimento medio e di varianza del portafoglio complessivo.

Principali Obiettivi per lo sviluppo sostenibile



- La **diversificazione e la ricerca di minore correlazione tra gli investimenti** riguarderanno, in linea con quanto già sviluppato negli ultimi anni, le aree geografiche, le valute, la tipologia degli strumenti finanziari, i settori economici e finanziari, la dimensione degli emittenti e i gestori. Relativamente a questi ultimi si continueranno a usare criteri per la loro scelta riguardanti la competenza e la reputazione, nonché le linee di gestione offerte e le relative *performance*.
- Più in generale sarà perseguito inoltre con la massima attenzione il mantenimento di **un adeguato livello di liquidità** con riferimento all'intero Attivo Finanziario.

5. La gestione del patrimonio

5.2 Portafoglio finanziario: politiche

- La gestione degli investimenti continuerà a perseguire gli obiettivi di un'**adeguata redditività** e del **controllo della continuità e della stabilità dei rendimenti** con il conseguente mantenimento di **livelli di rischio coerenti con l'evolversi del contesto finanziario**.
- Ferma restando l'osservanza di tali linee guida, la Deputazione Amministratrice potrà valutare l'eventuale adozione di **scelte tattiche flessibili**, sempre nel rispetto delle disposizioni normative e dei criteri contenuti nel protocollo tra l'**ACRI** e il **MEF**, includendo nel portafoglio e con la dovuta prudenza anche attività volte a migliorare il rendimento medio atteso (cosiddetta strategia di *yield enhancement*).
- Potranno essere presi in considerazione anche **specifici nuovi investimenti** in grado di generare flussi finanziari annuali, per quanto possibile, stabili nel tempo.
- L'intera politica degli investimenti dovrà in ogni caso essere oggetto di un **monitoraggio continuo** per valutare eventuali interventi di modifica nella dimensione e nella composizione del portafoglio alla luce dell'instabilità e delle incertezze che caratterizzeranno il contesto geopolitico e, di riflesso, l'evolversi dell'economia e della finanza.

5. La gestione del patrimonio

5.3. Sostenibilità, partecipazioni e immobili

- In aggiunta alla sostenibilità finanziaria del portafoglio, si ricercherà - anche nel rispetto dei vincoli normativi vigenti - la sostenibilità degli investimenti operati in termini di **principi «ESG», acronimo di *Environmental, Social and Governance***.
- In tale ambito, si continueranno a monitorare e a valutare gli **investimenti cosiddetti MRI - Mission Related Investment** (effettuati negli anni attraverso l'impiego di "risorse pazienti" nell'ambito dei Settori Rilevanti stabiliti per l'attività istituzionale) attraverso i quali FMPS può contribuire allo sviluppo locale, ricercando sempre una redditività adeguata, seppur differibile temporalmente, ed un rischio contenuto.
- A questo proposito, per quanto attiene alla partecipata **FISES (Finanziaria Senese di Sviluppo)**, nell'apprezzarne il sostegno all'economia locale, dovranno essere valutate - anche alla luce della normativa vigente, delle azioni richieste dalle autorità di vigilanza e in coerenza con gli obiettivi strategici di FMPS – nuove «aree di *business*» potenzialmente interessanti per la società, valorizzandone ulteriormente il ruolo strategico per il territorio e potenziando le relative competenze, ferma restando la necessità di preservare il suo equilibrio economico e finanziario.
- Relativamente alla **Banca MPS**, la gestione futura della partecipazione dovrà tener conto degli sviluppi connessi con le operazioni straordinarie in corso e avverrà sia con riferimento alle prospettive reddituali sia alla luce dell'evoluzione del rapporto con il territorio, ritenendo comunque fondamentale il mantenimento di una rilevante presenza della struttura bancaria nella provincia di Siena, la continuità delle funzioni direzionali, la valorizzazione delle professionalità presenti e la capacità di mantenere un rapporto diretto con le comunità locali.
- Proseguiranno infine le azioni a livello locale, nazionale e internazionale finalizzate alla valorizzazione e/o alla messa a reddito, per quanto possibile, del **Palazzo del Capitano**, anche attraverso bandi/avvisi, eventualmente assistiti da soggetti specializzati nel settore.

6. La rendicontazione

- Si conferma la necessità di individuare l'esito delle attività promosse da FMPS e di rendicontare i risultati raggiunti sia in tema di gestione del patrimonio (attraverso le analisi di *Risk Management* e di *Asset Liability Management*) che nell'ambito dell'attività istituzionale (tramite un «sistema integrato di *reporting*» su monitoraggio, rendicontazione e valutazione) utilizzando e valorizzando il *Data Warehouse* aziendale riguardante le attività amministrative-contabili, patrimoniali ed istituzionali ed i dati sul contesto territoriale.
- A questo fine si potenzierà ulteriormente il percorso intrapreso in relazione alla rendicontazione/valutazione, sia economica che, ove possibile, di impatto sociale dell'attività istituzionale («**sistema integrato di reporting**» di cui sopra) anche utilizzando soggetti «terzi» specializzati in tale ambito, ovvero **ricercando un maggior coinvolgimento e responsabilizzazione degli attori interessati oltre che agevolando l'accesso e la diffusione delle informazioni e dei risultati/esiti prodotti**. Saranno rafforzate specifiche attività di monitoraggio periodico dell'attività istituzionale da parte degli Organi di FMPS. In questi ambiti, si cercherà di sviluppare anche metodologie di **valutazione di impatto generazionale**. Per quanto possibile, tale attività di rendicontazione confluirà, anche in forma aggregata, nel Bilancio di Missione in una logica di trasparenza ed informazione verso tutti gli *stakeholder*.
- Nello sviluppo di nuove progettualità, inoltre, verranno valorizzati gli aspetti legati alla visibilità e alla **comunicazione integrata delle iniziative supportate**. Saranno individuati e favoriti strumenti, metodologie e processi di **comunicazione partecipativa e sociale**, dando voce ai protagonisti. A questo proposito, saranno valutate e se del caso applicate le opportunità che **l'AI generativa** può offrire in tale ambito.

7. La comunicazione

- Si proseguirà nell'implementazione di campagne di sensibilizzazione e comunicazione incisiva e puntuale, favorendo il coinvolgimento diretto con una **narrazione partecipativa** dei vari portatori di interesse.
- Sarà sviluppato un modello di **comunicazione di sistema** per valorizzare l'insieme delle iniziative sostenute, favorendone la lettura in una prospettiva unitaria e rafforzando la percezione del contributo complessivo della Fondazione agli obiettivi di sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio.
- Si consolideranno strumenti e modalità di comunicazione, attraverso lo sviluppo di contenuti digitali accessibili, multicanale e orientati ai diversi *target* di riferimento, atti alla restituzione dei risultati e **dell'impatto** sociale, culturale ed economico generato, dalle attività e dai programmi sostenuti dalla Fondazione.
- Anche nell'ambito della comunicazione, FMPS cercherà di svolgere sempre più il ruolo di catalizzatore di relazioni e connessioni, agevolando il dialogo e la circolazione delle informazioni tra istituzioni e soggetti del territorio per valorizzare opportunità di collaborazione e azioni condivise.
- La **comunicazione esterna** sarà potenziata nell'ottica di incrementare nella Comunità la conoscenza e la percezione delle attività di FMPS, utilizzando eventualmente anche soggetti specializzati nel settore.
- Proseguirà la collaborazione con **Vernice Progetti Culturali**, per lo **sviluppo degli eventi istituzionali** che contraddistinguono l'immagine di FMPS, oltre che di eventi di richiamo locale, nazionale o internazionale e di attività finalizzate alla valorizzazione, condivisione e maggiore fruibilità del patrimonio artistico.
- Si rafforzerà la **comunicazione interna** quale strumento di condivisione delle informazioni, diffusione della cultura organizzativa e supporto ai processi operativi dell'Ente.

8. L'organizzazione interna e la gestione delle risorse umane

- Nel corso degli ultimi anni è stato implementato ed efficientato il **modello organizzativo, teso ad assicurare tutte quelle funzioni aziendali necessarie** - nel rispetto della missione - per un'alta qualità dei processi interni e per le azioni di supporto verso la Comunità di riferimento, modello reso indispensabile anche dalla sempre maggiore complessità dei meccanismi operativi e dalla crescita, attuale e prospettica, del volume delle attività interne.
- Per tale motivo occorrerà concentrare le erogazioni *in kind* sulle attività e sui soggetti maggiormente rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi futuri.
- In tale ottica, si proseguirà nello sviluppo di un adeguato sostegno formativo del personale finalizzato all'ulteriore accrescimento delle competenze e delle professionalità.
- Sulla base del suddetto modello organizzativo, si continuerà anche a monitorare **l'economicità della gestione complessiva in rapporto alla complessità e alla dimensione delle attività sviluppate**, attraverso un attento controllo dei costi e compatibilmente con l'evolversi delle progettualità future.

Principali Obiettivi per lo sviluppo sostenibile



L'OPERATO DI FMPS È MONITORATO:

DALL'AUTORITÀ DI VIGILANZA
DEL **MEF**,
DAL **COLLEGIO DEI SINDACI** E
DALL'**ORGANISMO DI
VIGILANZA** INTERNO (EX D.LGS.
231/2001) CHE FA PARTE DEL
**SISTEMA DI GESTIONE DEI
RISCHI E DEI CONTROLLI
INTERNI**

DALLA
SOCIETÀ DI REVISIONE A CUI LA
FMPS HA VOLONTARIAMENTE
AFFIDATO
LA CERTIFICAZIONE DEL
PROPRIO BILANCIO