Avanzi Discover s.r.l. SB

avanzi
SOSTENIBILITÀ PER AZIONI

RELAZIONE D'IMPATTO

2022

SOMMARIO

01. **AVANZI DISCOVER**

Cosa | i nostri servizi 3

02. **COME E PER CHI GENERIAMO IMPATTO**

Per e con chi | i nostri compagni di viaggio 5

Come | il nostro approccio 6

03. **DIMENSIONI DELL'IMPATTO** 7

04. **IL NOSTRO PRIMO PROGETTO**

Casa del Parco Adamello 9

05. **DOVE SIAMO** 14

06. **RISULTATI OTTENUTI** 16

07. **PROSSIMI PASSI** 21

08. **IMPEGNI INTERNI PER IL RAFFORZAMENTO DELLA VALUTAZIONE** 23

09. **IL SOGGETTO VALUTATORE ESTERNO** 25

10. **RACCOMANDAZIONI DAL SOGGETTO VALUTATORE ESTERNO** 27

01.

AVANZI DISCOVER

Cosa | i nostri servizi

Avanzi Discover s.r.l. SB – veicolo di impresa neocostituito e detenuto al 100% da Avanzi - Sostenibilità per Azioni S.p.A. SB – è finalizzato all'ideazione e allo sviluppo di **iniziative che promuovono la rigenerazione territoriale e valorizzano risorse ed energie locali** attraverso l'attivazione di immobili dismessi e/o sottoutilizzati pubblici o privati. Fondata il 25 maggio 2022, è un'impresa ad amministratore unico, cui Avanzi dedica tre risorse part time, oltre ad alcune attività di supporto come la comunicazione e l'amministrazione. A ciò vanno aggiunte le persone che lavorano presso il primo progetto avviato (vedi oltre). Attraverso la gestione diretta di spazi, promuoviamo un modello integrato d'impresa, capace di generare contemporaneamente valore sociale ed economico e di ridistribuirlo nelle aree in cui opera.

Lo statuto

La generazione di valore economico rappresenta il presupposto per il raggiungimento di questo obiettivo e per la continuità dell'impresa, non un fine in sé. La società, nello svolgimento della propria attività economica, persegue una o più finalità di beneficio comune operando in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di tutti i portatori di interesse ed in particolare delle comunità locali e dei territori in cui interviene mediante l'ideazione, lo sviluppo e la realizzazione di iniziative, programmi, progetti e attività volti a promuovere lo sviluppo locale, la valorizzazione delle risorse e delle energie locali e la rigenerazione territoriale attraverso l'attivazione di spazi, la mobilitazione di attori sociali ed economici e la promozione di pratiche di innovazione sociale, generando un forte e positivo impatto sull'ambiente e sulla società nel suo complesso, con l'obiettivo di innescare e mantenere circuiti di economia civile in grado di offrire opportunità di autorealizzazione delle comunità locali soprattutto in aree periferiche, marginali e interne.

Riattiviamo e gestiamo spazi

Riattiviamo e gestiamo spazi in grado di configurarsi come veicoli di aggregazione e moltiplicazione di idee, ambizioni e passioni delle comunità locali ed elettive.

Generiamo valore sul territorio

Inneschiamo circuiti di economia civile in grado di mobilitare attori facendo leva su un principio di mutualità e reciprocità e promuovendo pratiche di innovazione sociale che si pongano come alternativa ai tradizionali meccanismi di coordinamento di Stato e mercato.

Azione, sperimentazione, innovazione

Sperimentiamo il passaggio dalla consulenza all'azione diretta, massimizzando la nostra capacità di impatto.
Ci mettiamo alla prova e testiamo strumenti, metodologie e nuove strategie di policy.[1]

avanzi
SOSTENIBILITÀ PER AZIONI

AVANZI, LA SOCIETÀ CONTROLLANTE

Avanzi – Sostenibilità per Azioni è una società indipendente con sede a Milano. Dal 1997 promuoviamo la sostenibilità attraverso l'innovazione sociale. La nostra missione è **concepire soluzioni innovative per la sostenibilità e facilitarne la realizzazione** attraverso iniziative, progetti, sperimentazioni e nuove imprese.

Facilitiamo processi di cambiamento all'interno delle imprese e delle amministrazioni pubbliche in Italia. Sviluppiamo politiche e pratiche per la sostenibilità, l'impatto e il coinvolgimento dei portatori di interesse, puntando alla valorizzazione e all'integrazione delle risorse, delle capacità e delle competenze dei soggetti pubblici, di quelli privati e del terzo settore.

[1] "Azioni" attuate per il perseguimento delle finalità di beneficio comune, come da L28.12.2015, n.208, comma 382.

02.

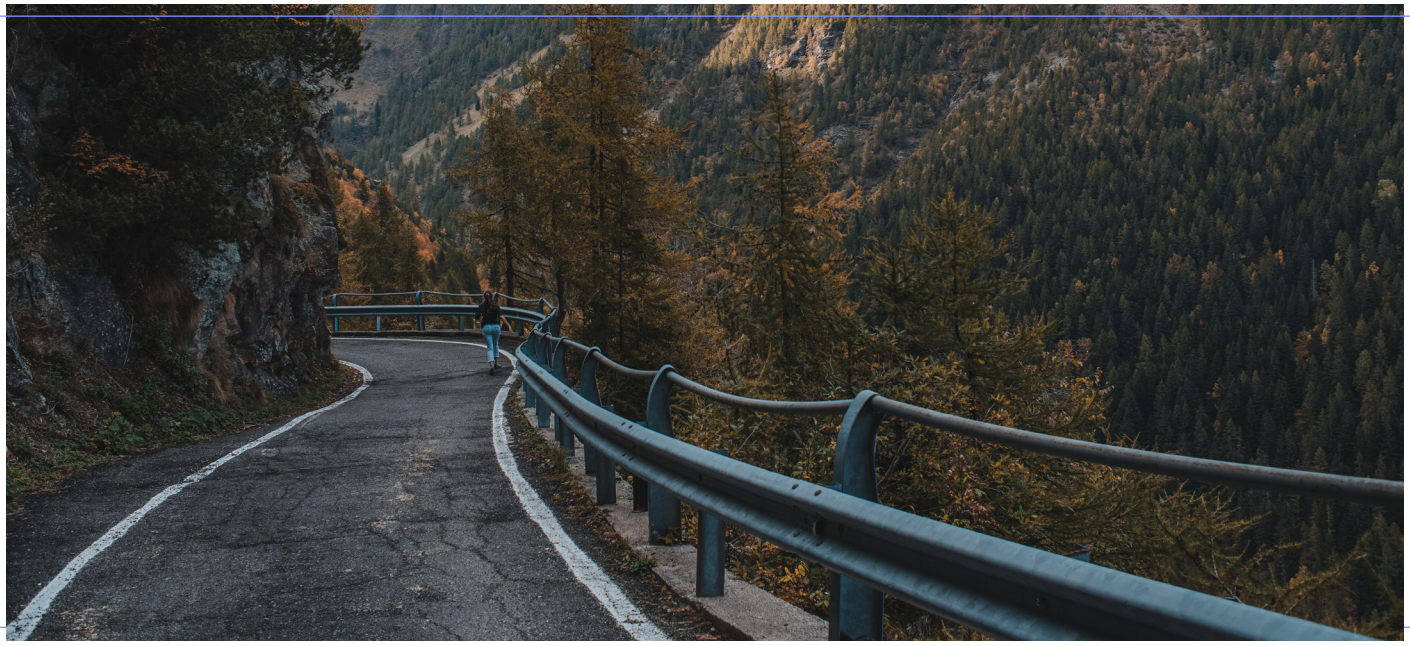
COME E PER CHI GENERIAMO IMPATTO

Per e con chi | i nostri compagni di viaggio

La nostra azione si concentra nelle **aree interne e di margine/confine ed in particolare nei territori di media montagna**. Ci muoviamo con la consapevolezza che ogni luogo abbia una propria naturale identità da indagare e valorizzare e che il farsi abitanti, frequentando quotidianamente i contesti di azione, possa fornire un punto di vista diretto capace di far nascere intuizioni e modelli in grado di rilanciare il tessuto socio economico locale, pur mantenendosi in connessione con il globale.

Lavoriamo insieme ad istituzioni, associazioni, comunità e soggetti locali per immaginare e costruire spazi rigenerati e rigeneranti. Spazi capaci di tematizzare e ridefinire i concetti di prossimità e di margine e di accelerare processi di sviluppo inclusivo fondati sulla reciprocità.

Come | il nostro approccio[2]



Immaginiamo e progettiamo spazi terzi: luoghi che vanno oltre il dualismo pubblico e privato, oltre le logiche di bisogno e assistenzialismo, di domanda e offerta.

Ragioniamo dando voce alle aspirazioni e disegnando/tracciando possibili traiettorie di futuro: ci prendiamo cura di luoghi che sappiano intercettare desideri, sogni e ambizioni delle comunità per dare loro un corpo e una voce.

Una comunità è forte quando i suoi cittadini possiedono il desiderio, le competenze e le risorse per cooperare al fine di identificare spazi di sperimentazione radicata e inedita della comunità stessa e mettere in atto soluzioni per il loro soddisfacimento. Desideri che da singolari diventano plurali e da personali diventano collettivi, trasformandosi in obiettivi di sviluppo, crescita e valorizzazione locale.

[2] "Modalità" di perseguimento delle finalità di beneficio comune, come da L28.12.2015, n.208, comma 382

03.

DIMENSIONI DELL'IMPATTO

Abbiamo come obiettivo la **rigenerazione territoriale nelle aree interne della montagna di mezzo** (cui non diamo un'accezione altimetrica, ma piuttosto quel territorio che non è stato coinvolto dalle dimensioni di sviluppo industriale dei fondo valle e di sviluppo turistico dell'alta montagna).

Il calo demografico, la carenza di servizi essenziali e di un'offerta culturale dinamica e varia, così come la mancata valorizzazione delle risorse e del patrimonio locale sono alcune delle fragilità sistemiche

che caratterizzano il contesto delle aree interne. A queste si aggiunge la marginalizzazione dei territori di media montagna, spesso periferici rispetto alle politiche pubbliche più rilevanti.

Per operare in questo contesto abbiamo individuato tre **direzioni di impatto**.

PRENDERSI CURA DI SPAZI DI COMUNITÀ

Immaginiamo e progettiamo spazi terzi: luoghi che escono dal dualismo pubblico e privato, dalle logiche di bisogni e servizi o di domanda e offerta. Veicoli di aggregazione e moltiplicazione di idee, ambizioni e passioni.

VALORIZZARE LE RISORSE E LE ENERGIE LOCALI

Siamo in territori con un ricco patrimonio culturale, ambientale, storico, enogastronomico. **Crediamo che lo sviluppo locale debba partire dalla consapevolezza** - individuale e collettiva - **di possibilità e risorse**, e dalla loro valorizzazione.

LIBERARE LA CAPACITÀ DI ASPIRARE

Accompagniamo la comunità locale verso la costruzione di una propria rappresentazione di un futuro e di uno sviluppo territoriale desiderabile: contribuendo ad aumentare conoscenze e competenze e portandone di nuove, stimolando progettualità, visioni innovative e nuove prospettive.[3]

Crediamo che per la rigenerazione di questi territori sia necessario tenere insieme queste tre dimensioni, è questo ciò che orienta il nostro agire.

Il loro intreccio favorisce la nascita di comunità di desiderio: persone aggregate attorno a istanze, visioni, aspirazioni condivisi, spinte a progettare, trovare nuove strade e soluzioni. Esse sono inoltre accompagnate da nuove condizioni e risorse che facilitano la realizzazione dei loro intenti.

In questo processo i desideri da personali diventano collettivi, producendo sviluppo locale.

[3] "Obiettivi specifici" di beneficio comune, come da L28.12.2015, n.208, comma 382.

04.

IL NOSTRO PRIMO PROGETTO

Casa del Parco Adamello

La Casa del Parco Adamello è un **luogo di incontro, condivisione, trasformazione e sperimentazione** situato a **Cevo**, in Val Saviore, nel cuore del Parco dell'Adamello.

Un luogo di comunità che **dialoga con il contesto e propone cultura, promuove il territorio e valorizza le risorse locali, le pratiche e i saperi di montagna**. Un ostello con cucina, sale lettura, una stanza dedicata ai più piccoli, una terrazza, una chiesetta sconsacrata e un ampio giardino esterno.
Si tratta di uno spazio multifunzionale che Avanzi Discover ha riattivato e gestisce.

Alla Casa del Parco ci occupiamo di **ospitalità e non solo**: oltre al garantire un servizio di pernottamento e di ristorazione, la Casa del Parco è un luogo di incontro, di comunità e di confronto sulla cultura della montagna, uno spazio di promozione territoriale dove costruire percorsi di valorizzazione del potenziale e delle risorse locali.

Qui organizziamo eventi culturali capaci di abitare la bellezza dei luoghi; elaboriamo proposte di formazione, empowerment e sensibilizzazione per gli innovatori sociali e i soggetti impegnati nello sviluppo delle aree montane. Da qui costruiamo percorsi di esplorazione delle montagne che circondano gli spazi della Casa.

Il nostro obiettivo di impatto

Al fianco della comunità e delle istituzioni, insieme ai partner che ci accompagnano, **vogliamo valorizzare e mettere a sistema le energie e le risorse locali per contribuire allo sviluppo economico, culturale, ambientale e sociale per la Val Saviore.**

Lavoriamo e agiamo affinché la Casa del Parco Adamello diventi un veicolo di aggregazione e moltiplicazione di **idee, intenzioni e passioni delle comunità - locali ed elettive**. A questo scopo, ragioniamo per aspirazioni e possibili traiettorie di futuro: intendiamo intercettare e prenderci cura di ambizioni e sogni delle comunità e proviamo a metterli al lavoro.

In breve, abbiamo l'ambizioso e coraggioso obiettivo di innescare **comunità di desiderio**: soggetti che, collettivamente, ambiscono ad aggregarsi e organizzarsi attorno a istanze comuni e identificare nuove strade per affrontare le urgenze del nostro tempo.

COMUNITÀ MONTANA DI VALLE CAMONICA E PARCO DELL'ADAMELLO

L'Ente gestore del Parco Adamello è la **Comunità Montana di Valle Camonica**. Ciò avviene ai sensi della Legge Regionale n. 79 del 16 settembre 1983, istitutiva del Parco Adamello così come modificata e confermata dalla Legge di riordino delle aree protette lombarde – Legge Regionale n. 16 del 16 luglio 2007, (Testo unico delle leggi regionali in materia di istituzione di parchi).

Gli organi della Comunità Montana (Assemblea, Giunta Esecutiva, Presidente) sono gli stessi del Parco Adamello, sebbene un apposito regolamento (Deliberazione Assembelare n. 58 del 19 dicembre 1997) dia competenze propositive alla Assemblea dei Sindaci dei 19 Comuni componenti il Parco.

All'interno dell'organizzazione della Comunità Montana è stato individuato un Servizio specifico che si occupa di tutti gli aspetti tecnici e amministrativi riguardanti la gestione dell'area protetta, denominato Servizio Parco Adamello.

Nei primi mesi del 2022 La Comunità Montana di Valle Camonica ha proceduto all'affidamento in concessione della gestione delle attività e dei servizi di carattere turistico - ricettivo, promozionale, educativo e scientifico, da svolgersi presso la "Casa del Parco Adamello". Il bando prevedeva l'affidamento dei servizi di gestione per la durata di 9 anni, a fronte del versamento di un canone annuale libero e di una proposta di gestione da indicare nella domanda. Il bando è stato aggiudicato ad Avanzi, che ha avviato l'attività di gestione della struttura l'8 luglio 2022.

La nostra proposta di gestione

Il progetto di gestione presentato in fase di aggiudicazione, redatto dopo una lunga fase di analisi e immersione territoriale, definito in collaborazione con alcuni partner tra cui Fondazione Acra, storica ONG italiana che si occupa di cooperazione allo sviluppo utilizzando tra gli altri asset i temi agricoli e di inclusione sociale, rimasta nel gruppo di lavoro e di progettazione anche a valle dell'assegnazione e dell'avvio dell'attività, **può essere sintetizzato come segue:**

Creare un **percorso di fruizione del patrimonio** naturalistico ambientale in collaborazione con l'Ente Parco.

Costruire un percorso di **valorizzazione del potenziale locale** e della produzione territoriale.

Formazione, sensibilizzazione e salvaguardia del **patrimonio culturale e naturale**.

Ricostruire **reti territoriali, sociali, culturali e imprenditoriali** frammentate per favorire uno sviluppo più capillare dei **servizi** e **combattere lo spopolamento**.

Integrare la **proposta turistica, storica, paesaggistica, enogastronomica** con elementi di interesse peculiari della Val Saviore:

- Sviluppo turistico con connotazione ambientale e naturalistica;
- Sviluppo turistico sportivo, storico e culturale.

Valorizzare pratiche e saperi locali (agro-alimentare, demo-etno-antropologico e patrimonio ambientale).

Gli obiettivi attesi, in modificazione continua in modo iterativo e interattivo a seconda dell'espandersi del progetto erano stati visualizzati come segue:

Generare **sviluppo economico e sociale** valorizzando e mettendo a sistema le risorse e le energie locali.

Trasformare uno **spazio in un attore di sviluppo sostenibile locale** in un'area a bassa densità.

Abilitare **nuove pratiche di innovazione sociale** capaci si generare impatto locale mediante l'equilibrio tra **reti corte e reti lunghe**.

Il gruppo di lavoro

Nel 2022 il gruppo di gestione è stato composto da **3 uomini** (di cui uno presente solo a supporto durante il picco stagionale di agosto) e **4 donne**, tutti in possesso di diploma di laurea, **età media 32 anni**, con provenienze da diverse province del nord Italia. Nessuno è originario della Val Saviore, ad eccezione di altre 2 donne che hanno garantito per tutta la stagione i servizi di supporto.

Il personale è stato formato sui temi di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e sugli adempimenti legislativi necessari per la buona conduzione dell'attività commerciale.

Il gruppo di gestione (assunto con contratti a tempo determinato a copertura dell'intero periodo di apertura) è l'asset chiave della struttura, il punto di contatto tra il progetto e gli obiettivi di impatto che si pone, nonchè a sua volta tra i beneficiari del progetto stesso. Le persone che lavorano per la Casa del Parco hanno scelto di risiedere in struttura, e in un certo senso di abitare il territorio oggetto della sperimentazione.

05.

DOVE SIAMO

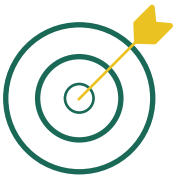
La **Valsaviore**, nota come **“porta dell’Adamello”**, è compresa nel Parco dell’Adamello e con i suoi 130 kmq è la più grande vallata laterale della **valle Camonica**.

Essa è collocata tra il massiccio dell’Adamello e il fiume Oglio, e comprende al suo interno tre vallate secondarie: la val Adamé, Val Salarno e Valle d’Arno. Per il suo dislivello altimetrico rilevante, compreso tra i 400 metri circa di Cedegolo e i 3554 metri della cima Adamello, è caratterizzata da una forte differenziazione delle tipologie di ambiente, e da alta variabilità di temperature e precipitazioni.

La **Casa del Parco Adamello** si trova nel Comune di **Cevo**, in provincia di Brescia. Cevo ha una superficie territoriale di **35,47 km²,** si colloca a **1100 metri s.l.m.** e conta **820 abitanti**. Insieme a Berzo Demo, Cedegolo, Saviore dell’Adamello e Sellero, è uno dei cinque Comuni della Valsaviore, aggregati formalmente nell’ente Unione dei Comuni della Valsaviore.

La Mappa Aree Interne 2020 (ISTAT, NUVAP, NUVEC, 2022) classifica i cinque Comuni della Valsaviore come Comuni ultraperiferici, per Cevo il Polo di riferimento più vicino è il Comune di Sondrio, da cui dista una media di 85,4 minuti di percorrenza stradale. Il calo demografico e la distanza dei servizi essenziali sono alcuni dei fattori che contribuiscono a determinare una fragilità locale. Ulteriori elementi di criticità sono l'assenza di reti imprenditoriali e di consorzi territoriali pervasivi, la mancata valorizzazione e salvaguardia dei valori e sapere locali e del patrimonio naturale, storico e culturale.

Attraverso un'indagine territoriale preliminare abbiamo identificato alcune **questioni cardine** per immaginare una progettualità che risponda ai **temi locali**, ovvero:



- Dispersione geografica dei servizi territoriali;
- Circolo vizioso: spopolamento | fragilità imprenditoriale | diseconomie locali;
- Grandi potenzialità di attrattiva territoriale, ma peculiarità e patrimonio poco valorizzati;
- Perdita di valori e saperi locali partendo dalla produzione agro-alimentare;
- Assenza di reti imprenditoriali e consorzi territoriali pervasivi;
- Continuità spaziale con altre aree della Val Camonica fortemente valorizzate e percepite come più attrattive;
- Val Saviore come spazio di sosta ed esplorazione, porta di accesso al comprensorio Adamello.

06.

RISULTATI OTTENUTI

Il primo anno di attività, che al momento non ha potuto concentrarsi sui risultati di outcome ma solo su quelli di output alla luce dei pochi mesi di vita dell'esperienza, registra una perdita di circa 39.000 euro. In tale valore è compreso il costo dello staff messo a disposizione da Avanzi S.p.A. SB per l'avviamento della struttura, per un controvalore di circa 19.000 euro. Oltre al capitale sociale e allo staff messo a disposizione da Avanzi, Avanzi Discover ha potuto anche contare su un finanziamento concesso da Avanzi S.p.A. SB di 30.000 euro.

In termini di valutazione, una volta costruita la TOC di Avanzi Discover, si procederà con la mappatura e misurazione dei risultati a livello di outcome nella prossima edizione del presente documento.

Ostello

La Casa del Parco Adamello è una struttura con **15 stanze** per un totale di **44 posti letto**: sono 9 stanze standard e 6 stanze superior.

Tra giugno e ottobre 2022 i pernottamenti totali sono stati 1421 così suddivisi: 242 a luglio, 829 ad agosto; 323 a settembre; 242 a ottobre, per un tasso di occupazione rispettivamente del 22,9%, 60,78%; 24,47%, 42,31%.

	STAGIONE 2022				
	LUG	**AGO**	**SET**	**OTT**	**TOTALE**
Numero giorni di apertura	24	31	30	30	**98**
Capacità massima (posti letto)	1056	1364	1320	572	**4312**
Tasso di occupazione	22,92%	60,78%	24,47%	42,31%	**37,62%**

Il valore della spesa pro capite è piuttosto basso (circa 23 euro), le tariffe sono mantenute calmierate al fine di permettere la massima accessibilità alla struttura. La maggior parte delle prenotazione avviene per contatto diretto, solo una minoranza mediante i portali turistici di intermediazione (circa il 25%).

La durata media del soggiorno è piuttosto bassa (1,12 gg). Le persone che hanno prenotato tramite booking provengono per l'80% dall'Italia, il 5,33% dalla Germania, il 3,33% dal Regno Unito, il 2,67% dalla Romania e, a seguire, Paesi Bassi, Austria, Francia, Ungheria, Svezia, Svizzera, Repubblica Ceca e Spagna. Le prenotazioni fatte senza portale provengono quasi esclusivamente dall'Italia.

Ristorazione

La Casa del Parco Adamello è una struttura dotata di una **piccola cucina**. Con l'apertura è stato inaugurato il servizio di tavola fredda con prodotti quasi completamente provenienti dai **produttori locali**, sempre mantenendo fasce di prezzi adatte a garantire la più ampia accessibilità.

Si è registrato che l'attività ristorativa/bar è riuscita ad attirare un numero di clienti esterni (non soggiornanti presso la struttura) in media di 2 volte la quantità di clienti interni, per un totale di 4129 avventori.

Il valore degli acquisti di prodotti per la ristorazione è stato di circa 20k, di cui oltre la metà relativo a prodotti e produttori della Val Saviore e in misura minore della Valcamonica.

Produzione culturale

“Nel nuovo regime climatico - Festival di arte, cultura e montagna”, titolo del palinsesto estivo rubato a Bruno Latour, pensatore contemporaneo recentemente scomparso: a causa degli effetti imprevisti della storia umana, quel che chiamavamo Natura abbandona ora le quinte e sale sulla scena. L’aria, gli oceani, i ghiacciai, il clima, il suolo: tutto quel che abbiamo reso instabile interagisce con noi. La vecchia Natura scompare e lascia il posto a un essere di cui è difficile prevedere le manifestazioni. Siamo nell’età delle conseguenze, scrive Latour: nell’età delle conseguenze del cambiamento climatico, figlio di questo modello di sviluppo.

Undici eventi in due mesi, 1.600 pernotti, circa 25 mila euro di prodotti acquistati da soggetti locali, oltre 4 mila fruitori, musica, proiezioni, dibattiti, meditazioni, escursioni attorno ad un filo conduttore: come il cambiamento climatico, che qua sopra a pochi chilometri, in una estate torrida, sta uccidendo l’Adamello sia artefice della quotidianità della vita di questa montagna.

Nel nuovo regime climatico promuoviamo un piccolo campus - residenziale appunto, che chiamiamo **“Generatori di cambiamento”** nel tentativo di prendere parte alla discussione pubblica e collettiva sul senso (inteso come significato, ma anche direzione) dello sviluppo delle aree interne, coinvolgendo una trentina tra professionisti, ricercatori, progettisti provenienti da tutta Italia, impegnati nella costruzione di processi e prospettive capaci di riattivare spazi nella “montagna di mezzo”. Quattro giorni di workshop, ancora una volta tra il micro e il macro, che hanno dato forma a una discussione corale su temi, modi e approcci per un nuovo modello di sviluppo.

“Il silenzio è l’origine” è il titolo del palinsesto autunnale. Cinque fine settimana dedicati alla riconnessione: con il silenzio dell’autunno il primo, con la montagna (e l’arrampicata pulita) il secondo, con la natura (e in particolare dedicato ai bambini) il terzo, e con se stessi e l’universo il quarto e ultimo. Per ogni concept una nuova proposta enogastronomica verticale realizzata con piccoli produttori locali.

Animazione comunitaria

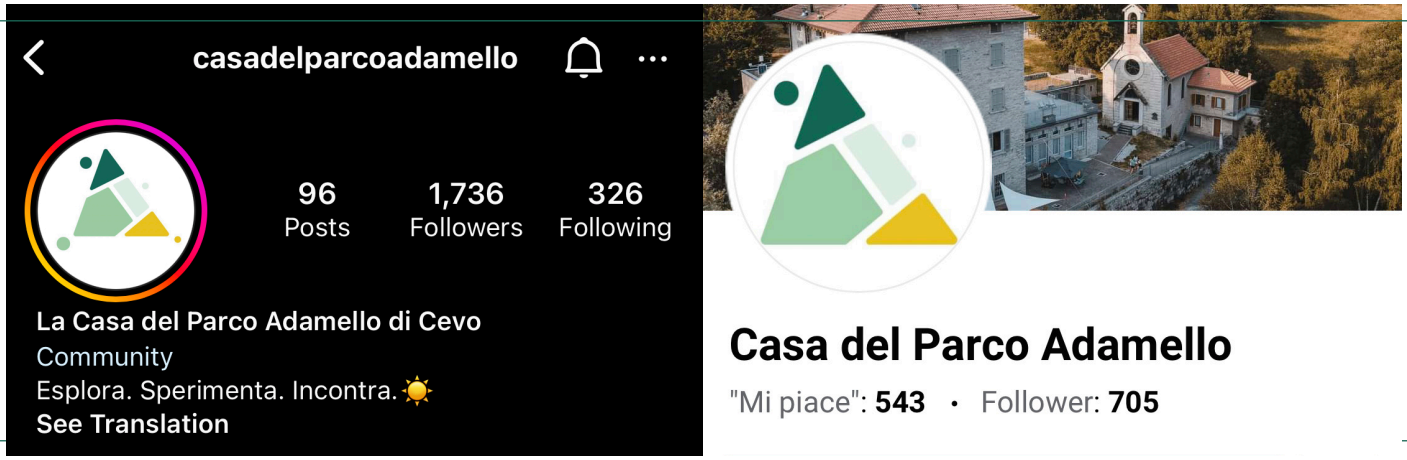
La Casa del Parco è anche uno spazio di **emersione del potenziale territoriale**, con l'obiettivo di offrire spazi di comunità, valorizzare risorse ed energie locali, abilitare autodeterminazione e capacità di aspirare.

In primo luogo, gli eventi culturali di cui al paragrafo precedente hanno visto la costante partecipazione di residenti nel territorio. In media ogni evento ha visto la partecipazione di 20 persone con provenienza (da reti medie, lunghe, corte, ospiti o esterni) mista, principalmente non ospiti e con un ampio mix intergenerazionale. Nel corso della stagione estiva è stato organizzato e realizzato un pranzo sociale, ovvero un momento di aggregazione della comunità nel giardino della casa, che ha coinvolto circa 40 persone.

Nella struttura sono stati ospitati alcuni eventi promossi e proposti dalla comunità, in particolare la presentazione di un libro e un evento di tradizione territoriale. Infine sono state avviate e consolidate diverse collaborazioni con realtà locali: aziende agricole, mercato agricolo, laboratori di caseificazione, di tisane e di panificazione, due degustazioni, una giornata di arrampicata, un evento in collaborazione con il MUSIL.

Comunicazione

Al 31 dicembre del 2022 la Casa del Parco comunicava le proprie attività prevalentemente via **social media**, contando circa 1200 follower sulla pagina IG e circa 500 su quella FB. Oltre a ciò sono state periodicamente rendicontate attività e riflessioni connesse mediante i media gestiti da Avanzi.



07.

PROSSIMI PASSI[4]

In fase di pianificazione strategica Avanzi Discover si è prefissata l'obiettivo di divenire il **veicolo di avvio di diversi investimenti di rigenerazione di spazi in media montagna**. Non è stato ancora definito un piano di dettaglio, ma in linea generale l'idea è quella di concentrarsi sullo sviluppo ad anni alternati (t1 avvio, t2 consolidamento, t3 avvio 2, t4 consolidamento 2, etc.).

Pertanto, se consideriamo il 2022 anno di avvio del primo progetto, il 2023 sarà anno di consolidamento e momento per avviare lo scouting per la ricerca del secondo investimento, che potrebbe essere attivato nel secondo quarto del 2024.

[4] "Descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo", come da L28.12.2015, n.208, comma 382.

In merito al **valore sociale** che la società intende perseguire, il lavoro sarà indirizzato sulle seguenti direttrici:

Verso le comunità di desiderio: soggetti che si aggregano attorno a visioni e istanze condivise e che ambiscono a trovare nuove strade da intraprendere collettivamente per affrontare le sfide del nostro tempo. Persone che disegnano intenzioni attorno a desideri comuni, e che attivano le energie per la loro realizzazione. E' il nostro terreno di studio e osservazione, nonchè di possibile affiancamento nella definizione di traiettorie.

Costruire un progetto specchio: mostra al team (asset chiave) e alle comunità scenari possibili (potenziale) verso cui orientare l'azione(progressione), in ottica di replicabilità. Specchio che mostra e ci mostra come l'immaginato si possa fare concreto e in che modo. Spazio che concepisce (e benedice) l'errore quale esperienza generative verso l'apprendimento per riorientare pensiero e azione. Possiamo costruire una legacy e capacitare un eventuale soggetto subentrante.

Luogo di fallimento e messa alla prova: il valore dello spazio sta nella capacità di costruire e organizzare il tempo come esperienza, ovvero come tempo trascorso dentro lo spazio, esposti alla fruizione delle sue funzioni intenzionali e alle suggestioni del contesto, e il tempo presente - risignificato come cronologico, inteso come passato, ovvero memoria, e futuro, ovvero aspirazione. Coltiviamo contesti di apprendimento e spazi creativi attraverso la "capacità di aspirare" e un contesto organizzativo che favorisce la creatività soggettiva in dinamiche collettive.

08.

IMPEGNI INTERNI PER IL RAFFORZAMENTO DELLA VALUTAZIONE

Come anticipato, la fondazione di Avanzi Discover s.r.l. SB risale alla fine di **maggio 2022** e i primi mesi di lavoro sono stati totalmente dedicati all'**avvio delle attività della società prima** e del progetto **Casa del Parco Adamello** poi. Pertanto ad oggi, il sistema di valutazione di impatto delle attività è semplicemente tratteggiato. Nel mese di ottobre 2022 è stato realizzato un primo momento di formazione e sensibilizzazione interna sui temi dell'impatto e sui meccanismi della valutazione, mediante una giornata di lavoro condivisa con una professionista di Avanzi S.p.A. SB.

Da ciò sarà avviata la costruzione del vero e proprio disegno di valutazione, a partire dall'elaborazione di una Teoria del Cambiamento specifica e quindi da un sistema di monitoraggio prima e valutazione poi.

In particolare sarà previsto:

- La realizzazione di un **percorso di condivisione** interna e/o esterna **della teoria del cambiamento e dell'impianto di valutazione**;
- L'organizzazione di **focus group o interviste** con un gruppo di testimoni privilegiati/stakeholder esterni;
- L'**identificazione di indicatori quantitativi e qualitativi adeguati** alle specificità delle diverse linee di intervento e di strumenti analitici;
- La predisposizione di **survey sul benessere dei lavoratori e sulla valutazione delle loro aspirazioni** e attivazione di **azioni volte al miglioramento**;
- La formalizzazione di **questionari per beneficiari diretti + definizione degli indicatori di outcome**;
- La definizione di un **focus specifico sul tema dell'impatto ambientale**.

Nella prossima edizione del Bilancio d'impatto sarà dato conto dell'avanzamento degli impegni sopra citati.

09.

IL SOGGETTO VALUTATORE ESTERNO

Il percorso di valutazione di impatto di Avanzi Discover è sottoposto, così come previsto dall'art. 378 del testo di Legge sulle Società Benefit, alla definizione di uno standard di valutazione esterno. Tale incarico è stato affidato ad un soggetto terzo[5], **Human Foundation** Do&Think tank per l'innovazione sociale in qualità di **"valutatore esterno"**.

Human Foundation è un ente privato di ricerca riconosciuto dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca che promuove soluzioni innovative in risposta ai crescenti bisogni sociali. Nata per diffondere la cultura dell'innovazione sociale, della misurazione e della finanza ad impatto, la Fondazione ha sviluppato nel corso degli anni un'esperienza nazionale ed internazionale di alto livello sulla misurazione e sulla valutazione di impatto sociale e sulle strategie di sostenibilità. Tra le esperienze internazionali più rilevanti, il coordinamento dell'Advisory Board Italiano della Social Impact Investment Task Force nato in ambito G8 (oggi G7) che ha prodotto il rapporto "La finanza che Include". Human ha promosso, insieme ad altri attori italiani, la nascita di **Social Impact Agenda per l'Italia**, il network che riunisce gli operatori italiani degli investimenti ad impatto nonché **Social Value Italia**, hub italiano di Social Value International, rete nata per promuovere nel nostro Paese la valutazione dell'impatto sociale.

[5] Non controllato dalla Società Benefit e non collegato alla stessa non sussistono quindi condizioni di conflitti di interesse tra le parti.

Human Foundation, così come richiesto dai punti a) e b) dell'Allegato 4 (Articolo 1, comma 378):

- È dotata di una specifica area di intervento che si occupa di valutazione di impatto all'interno della quale vi sono professionisti con competenze afferenti a diverse discipline che hanno le competenze necessarie per realizzare attività di valutazione di una società nel suo complesso;
- Adotta, per realizzare l'azione valutativa, un approccio scientifico basato su standard riconosciuti a livello globale.

Nell'ambito del suo ruolo Human Foundation ha elaborato alcune raccomandazioni volte al rafforzamento della strategia d'impatto di Avanzi Discover e all'impostazione di una metodologia di misurazione e valutazione tramite il concepimento di strumenti di rilevazione dell'impatto. La relazione attivata è intesa come un percorso che, a prescindere dal coinvolgimento diretto della Fondazione, tenderà ad un costante e progressivo miglioramento e che potrà essere sviluppato con continuità e rafforzato a partire dalla prossima annualità.

10.

RACCOMANDAZIONI DAL SOGGETTO VALUTATORE ESTERNO

L'attività di supporto e collaborazione avviata in occasione della stesura di questo primo report d'impatto, finalizzata allo sviluppo di uno standard di valutazione e a supportare Avanzi Discover nella sua applicazione, vuole essere concepita come occasione per l'**avvio di una pratica riflessiva**, che consenta di attivare meccanismi interni di apprendimento dall'evidenza dei risultati. L'opportunità di analizzare i dati raccolti e attribuire un significato ai risultati ottenuti permetterà di comprendere al meglio quali sono le prospettive di sviluppo, crescita e massimizzazione dell'impatto della società.

Il presente report restituisce elementi utili alla comprensione della strategia di generazione d'impatto perseguita. Tuttavia, anche considerato il recente avvio delle attività di Avanzi Discover, si raccomanda in linea generale l'impostazione di una metodologia di valutazione strutturata in funzione del monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi d'impatto a cui l'organizzazione ambisce.

La prospettiva di lancio di ulteriori progetti futuri fornisce inoltre un'ottima opportunità di attivare modalità di rilevazione ex ante verso i nuovi stakeholders coinvolti in modo diretto o indiretto dalle iniziative di rigenerazione e valorizzazione territoriale.

Di seguito vengono trattati gli ambiti specifici di attivazione suggeriti, elencati nell'Allegato 5 della legge 208/2015 e quindi:

1) governo d'impresa;

2) lavoratori;

3) altri portatori d'interesse;

4) ambiente.

IL GOVERNO D'IMPRESA

Per *valutare il grado di trasparenza e responsabilità della società nel perseguimento delle finalità di beneficio comune*, è necessario comprendere come l'impresa si auto organizza, le modalità di condivisione delle decisioni adottate, i processi di nomina e legittimazione dei ruoli dirigenziali. Su questo tema si suggerisce pertanto di **descrivere i processi di governance**, ad esempio illustrando meccanismi interni di assegnazione delle responsabilità e dei ruoli di coordinamento, e di impostare strumenti di monitoraggio interni dotati di **appositi indicatori di misurazione dell'impatto che i processi hanno sulla gestione della società**. A titolo esemplificativo si suggerisce la somministrazione di questionari ai dipendenti e collaboratori su trasparenza e responsabilità del modello di governance, percezione del grado di partecipazione attiva e coinvolgimento ai processi di decision making; conoscenza dei processi di nomina e il livello di legittimazione dei ruoli dirigenziali.

I LAVORATORI

A partire dal personale di Avanzi coinvolto e dallo staff attivato sul primo progetto si raccomanda di **impostare strumenti di monitoraggio per la valutazione del clima di lavoro e del benessere dei lavoratori**. I temi che da affrontare con tali iniziative di monitoraggio e suggeriti dalla Legge 208/2015 sono i seguenti: retribuzioni e benefit, formazione e opportunità di crescita personale, comunicazione interna (livello di collaborazione e dialogo tra personale in loco e staff centrale di coordinamento), flessibilità e sicurezza del lavoro. Come esposto dalla legge, questo punto è fondamentale per valutare le relazioni con i dipendenti e i collaboratori.

GLI ALTRI PORTATORI DI INTERESSE

Rispetto al coinvolgimento degli stakeholders si raccomanda di sviluppare in maggior dettaglio la **mappatura dei soggetti indicati quali portatori di interesse** (istituzioni, associazioni, comunità e soggetti locali), specificando la materialità dei benefici indiretti da loro vissuti grazie alle iniziative ed attività realizzate da Avanzi Discover.
In tal modo sarà possibile identificare i soggetti più rilevanti da includere nel campo di valutazione ed impostare per loro strumenti di monitoraggio dell'impatto indiretto generato dall'organizzazione, descrivendo l'intensità delle relazioni e dei rapporti tra le organizzazioni partner; l'estensione della loro rete (a livello di territori e di soggetti); l'integrazione dei servizi offerti al territorio dalle diverse organizzazioni partner; l'efficientamento e la maggior efficacia del proprio operato, grazie al lavoro in rete. L'ampliamento della base dei portatori di interesse che risultano oggetto di analisi rappresenta un'opportunità, in grado di permettere alla società di leggere al meglio i bisogni dei portatori di interesse coinvolti permettendo quindi di implementare servizi sempre più efficienti ed efficaci.

AMBIENTE

Al fine di fornire un'indicazione più puntuale dell'impatto prodotto dalle attività e dall'organico di Avanzi Discover potrebbe essere utile, ove possibile, indicare una **stima della porzione di impronta carbonica prodotta dalla società controllante Avanzi, unicamente afferente ad Avanzi Discover.** Si raccomanda inoltre descrivere ed approfondire ulteriori altri aspetti di gestione ambientale legati agli spazi e ai territori oggetto di progetti di rigenerazione.
Una più dettagliata misurazione dell'impatto ambientale risulta in linea con le richieste del legislatore italiano ed europeo, dotarsi di strumenti di raccolta e analisi dei dati su questa dimensione potrebbe risultare in un vantaggio competitivo nel medio periodo. Inoltre, l'analisi dei dati potrebbe determinare l'attivazione di nuove strategie o partenariati che permettano un efficientamento complessivo delle attività della Società (a titolo di esempio si potrebbe intervenire sulla supply chain identificando fornitori con elevate caratteristiche di sostenibilità o circolarità o applicare modelli di riduzione dei rifiuti prodotti nell'implementazione del modello di intervento).

METODOLOGIA DI MISURAZIONE

Considerata la recente costituzione della società si prende atto dell'attuale impostazione del modello di impatto in cui sono stati identificati gli obiettivi generali e specifici di beneficio comune, le azioni che contribuiscono al loro raggiungimento e il relativo approccio di implementazione delle stesse. Allo stesso tempo, al fine di consentire una effettiva e più profonda misurazione e comprensione del livello di raggiungimento degli obiettivi si raccomanda di strutturare un impianto valutativo attraverso le seguenti azioni:

1. Elaborazione della **Teoria del Cambiamento** di Avanzi Discover che evidenzi input, azioni, output e outcome attraverso cui la società intende raggiungere gli obiettivi d'impatto presentati nel report;
2. Definizione del **modello di misurazione e monitoraggio** attraverso l'identificazione di **indicatori di natura oggettiva**, l'impostazione di **strumenti di rilevazione qualitativi e quantitativi**, la scelta delle **modalità e frequenza di raccolta ed analisi dei dati**.

Inoltre, una volta sviluppato tale framework di valutazione e considerata la prospettiva di avvio di ulteriori nuovi progetti, si suggerisce, ove possibile, di impostare un'analisi ex ante, utile a definire la baseline del contesto di intervento, seguita da ripetute analisi ex-post, per misurare e comprendere l'impatto di medio-lungo termine.

In ottica di ampliamento progettuale, si consiglia di replicare l'analisi di contesto riportata nel presente report a proposito del progetto "Casa del Parco Adamello" anche nell'ambito delle nuove attività che saranno sviluppate in diversi spazi e territori.
Infine, essendo la dimensione economica rilevante all'interno del modello di gestione di una società potrebbe essere di interesse monitorare l'impiego delle risorse dell'organizzazione attraverso idonei indicatori atti a rilevarne la variazione nel tempo suddividendo le voci di spesa e investimento rispetto gli obiettivi specifici che nell'oggetto di rilevazione si è programmato di raggiungere.

APPROCCIO E GESTIONE DEL BENEFICIO COMUNE

Al fine di rendere più efficace la fase di misurazione e monitoraggio degli indicatori di impatto, ma soprattutto, al fine di bilanciare gli interessi dei soci con quelli di tutti gli altri stakeholders in funzione di quanto previsto dall'oggetto sociale dell'organizzazione, risulta importante impostare una pianificazione strategica e un percorso di definizione e implementazione del piano di gestione del beneficio comune. La prima tappa suggerita per la costruzione di tale

percorso è la **trasformazione degli obiettivi generali, così come statutariamente descritti, in obiettivi specifici annuali o pluriennali**, intesi come cambiamenti attesi rispetto alle attività svolte.

COMPRENSIONE DEI RISCHI

Seppur non esplicitamente richiesto dalla legge sulle Società Benefit quella del rischio risulta una dimensione tipica della misurazione, in particolar modo aziendale. Include strumenti capaci di aumentare la conoscenza del rischio, permettendo quindi una mitigazione dei possibili effetti negativi da esso determinati potrebbe essere significativo in termini di risultato gestionale atteso. Questa tipologia di analisi permette infatti di diminuire la probabilità del verificarsi di risultati inattesi (negativi) ed aumentare al contempo la capacità della Società di cogliere opportunità o sviluppare specifici punti di forza interni. Esistono metodi e strumenti efficaci per determinare ex-ante gli **elementi che possono ostacolare la realizzazione degli impatti prefissati** permettendo alla Società di dotarsi dei necessari strumenti e misure di mitigazione.

Similmente a quanto espresso per i fattori di rischi anche l'identificazione dei fattori abilitanti è una possibile sfera di analisi che potrebbe supportare la crescita della società e con essa della sua capacità di generare impatto. La determinazione di quali elementi esterni all'organizzazione possano fungere da fattori abilitanti e contribuire positivamente al perseguimento degli obiettivi d'impatto, potrebbe costituire un contributo rilevante in fase di definizione strategica e pianificazione dei programmi, azioni, investimenti, attività.

avanzi
SOSTENIBILITÀ PER AZIONI

Avanzi Discover s.r.l. SB

Via Ampère 61/a
20131 Milano

info@avanzi.org

+39 02.305160

www.avanzi.org