

# **FILANTROPIA TERRITORIALE**

**Missioni e strategie per un ruolo trasformativo  
delle Fondazioni di Origine Bancaria**

**Sara Marconi  
Serena Miccolis  
Paolo Venturi**

**aiccon**

research center

# Filantropia Territoriale

Missioni e strategie per un ruolo trasformativo  
delle Fondazioni di Origine Bancaria

Sara Marconi  
Serena Miccolis  
Paolo Venturi

Questo documento prova a sintetizzare e a sistematizzare quanto osservato e appreso nella relazione con una delle Fondazioni di Origine Bancaria (FOB) con cui lavoriamo da più di 10 anni, ovvero la Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì (socia di AICCON), per provare a tracciare delle traiettorie evolutive per le Fondazioni di Origine Bancaria e, più in generale, per i soggetti filantropici. Dopo una prima introduzione (capitolo 1) sul caso specifico della Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì (FCR Forlì), si passerà dal particolare al generale, provando ad astrarre e definire elementi e indicazioni utili più in generale per le FOB, integrando e collegando questo lavoro con quanto già fatto in letteratura o da altri centri di ricerca (capitolo 2); infine nel capitolo 3, riprendendo il caso studio, si intende “mettere a terra” e “operativizzare” la proposta presentata nel capitolo precedente in maniera esemplificativa.

## **1. Il caso studio da cui siamo partiti. Intergenerazionale: la FCR Forlì e lo sviluppo territoriale per il Forlivese**

L'occasione per questa riflessione è nata in seguito al workshop di restituzione dei due percorsi di valutazione svolti nel biennio 2022-2023 nell'ambito di altrettanti bandi promossi dalla FCR Forlì: il bando “OverALL” dedicato al finanziamento di attività destinate alla popolazione anziana, con un focus specifico sugli anziani in fascia grigia<sup>1</sup>, e “*Territori di Comunità*” dedicato al finanziamento di attività destinate a giovani del territorio, comprendendo tutte le fasce di età scolare, ma con un focus specifico sulla fascia di età 15-18 anni. L'incontro è stato ideato da AICCON e dalla FCR Forlì non solo come una presentazione finale dei [risultati emersi](#) dalle attività di valutazione a chiusura di un percorso, ma anche come un'opportunità di riflessione per aprire nuove

---

<sup>1</sup> La definizione di anziani in fascia grigia condivisa e adottata insieme alle organizzazioni e agli enti finanziati nell'ambito del bando Territori di Comunità è: tutti gli anziani che non sono in struttura residenziale, non ancora in carico ai servizi sociali e non hanno patologie conclamate. Vivono ancora nella propria abitazione ma a forte rischio di solitudine e soggetti al normale deterioramento di alcune funzioni legata all'anzianità. Si avvalgono e partecipano alle attività territoriali e comunitarie per stare in compagnia e creare relazioni, per mantenersi attivi (mi vesto, mi preparo, esco) e in salute (movimento, uso della voce, costruire una narrazione).

prospettive future integrate tra i due bandi (e soprattutto tra i temi di cui si occupavano) in chiave, per l'appunto, intergenerazionale. Questa scelta è stata fatta perché durante il biennio di collaborazione su questi due bandi sono stati osservati i tre elementi di evoluzione, specifici sui temi, ma che nei capitoli successivi verranno ripresi in chiave generale.

1. **Operatori e operatrici come comunità competente** che necessita di incontro, nutrimento e azione, attraverso occasioni di attivazione, scambio e lavoro congiunto interni alla comunità ma anche dialogo con altri stakeholder rilevanti. A partire dalla Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì, che sostiene le organizzazioni attraverso il finanziamento delle attività, ed espandendo la visione sul ruolo che la Fondazione riveste per lo sviluppo territoriale, verso una nuova visione della filantropia oggi (si veda il capitolo 3). L'incontro di restituzione è quindi stato pensato come una mattinata di lavori, superando la dinamica frontale e stimolando l'attivazione di coloro che hanno partecipato, garantendo tempo e spazio di qualità per lavorare insieme. Dentro questa prospettiva il diverso modello di engagement ha trasformato competenze "dormienti" in risorse "pubbliche" da condividere all'interno della rete, potenzializzando il progetto<sup>2</sup>.
2. **Dalla distinzione tra ambiti/settori a una prospettiva integrata e sistemica per guardare al territorio:** la scelta di non proporre momenti di restituzione separati per i due bandi, a favore di una giornata di lavori integrati sul tema intergenerazionale, mira a creare una piattaforma per l'incontro tra giovani e anziani sul territorio di Forlì. Pur nella consapevolezza e nel rispetto delle specificità di ciascun ambito, si è intenzionalmente deciso di adottare un approccio sinergico per valorizzare i molteplici elementi di comunanza, incontro, interazione e integrazione tra le generazioni, lasciando spazio all'emersione di sfide comuni, all'elaborazione di strategie congiunte e collaborative e all'individuazione di responsabilità condivise (si veda il capitolo 2). In questo caso dando corpo all'intenzione di mettere sempre di più in dialogo i due bandi. La

---

<sup>2</sup> Andersen N. A. e Pors J. G. (2016), Il welfare delle potenzialità. Il management pubblico in transizione. (A cura di Riccardo Prandini), Mimesis Edizioni, Bologna.

prospettiva territoriale, intesa come ecologia di soggetti e non come mera geografia, è la prospettiva più adeguata per affrontare i due temi oggetto di interesse e la sfida dell'intergenerazionalità che li tiene insieme e per favorire un mutuo riconoscimento dei diversi soggetti e una contribuzione orientata al lungo periodo.

3. La **dimensione processuale, strategica e relazionale della valutazione**: restituire in modo plenario i risultati emersi dalle attività di valutazione rappresenta innanzitutto l'intenzione di valorizzare l'impegno dedicato dalle organizzazioni coinvolte nell'ambito del monitoraggio e della valutazione. A questo si aggiunge la volontà di dare senso compiuto e profondo all'attività di valutazione, specie quella orientata agli impatti: dedicare tempo e spazio, oltre a facilitare opportunità per stimolare il confronto e costruire un pensiero strategico collettivo, in grado di far emergere visioni ed elementi progettuali per consolidare e rafforzare gli interventi finanziati dai bandi. Un segnale importante nell'interpretare la valutazione oltre compliance e accountability, riconoscendo che il rischio che rimanga incompiuta è alto se non permette di generare conoscenza e apprendimento, abilitando l'evoluzione di visioni strategiche e piste di lavoro per il futuro (si veda il capitolo 2). La dimensione relazionale del processo pertanto si configura come metodo e fine in grado di permettere all'organizzazione di potenziare la consapevolezza e la desiderabilità di alimentare progetti guidati da orizzonti trasformativi<sup>3</sup>.

Dopo la presentazione dei risultati e delle evidenze di monitoraggio e valutazione, dal confronto aperto tra operatori e operatrici sono emersi diversi punti di contatto e sfide comuni su cui c'è necessità di maggiore confronto ed elaborazione di strategie condivise:

- l'individuazione di una **fascia grigia anche nell'ambito giovani**, così come già condiviso per gli anziani (si veda la nota a piè di pagina dell'introduzione), che

---

<sup>3</sup> Miccolis S. e De Benedictis L. (2024), La VIS come piattaforma di senso per l'innovazione sociale, in Ecchia G., Ganugi G. e Prandini R., Verso (Eco)Sistemi di Innovazione Sociale. Un percorso di capacity building, FrancoAngeli, Milano.

pone sempre più sfide e che richiede la necessità di elaborare strategie dedicate: ragazzi e ragazze che non sono mai stati intercettati nei “circuiti” dei servizi educativi e da proposte sociali, sono più difficili da agganciare ma soprattutto a rischio di isolamento, abbandono scolastico, oltre che di microcriminalità;

- il **coinvolgimento di familiari e caregiver** è un fattore chiave in tutti gli ambiti, non solo perché spesso le famiglie sono a loro volta portatrici di bisogni a cui è importante dare ascolto e risposta, ma anche per poter dare continuità e solidità ai risultati raggiunti con i beneficiari principali;
- la **progressiva riduzione della base volontaria delle organizzazioni**, riconosciuto invece come asset fondamentale insieme all'importanza di coinvolgere giovani volontari, specie nell'ambito anziani per portare valore aggiunto nella dinamica intergenerazionale;
- un **maggiore riconoscimento e supporto da parte della pubblica amministrazione**, oltre a rafforzamento e maggiore fluidità delle interlocuzioni. In un'ottica ecosistemica, che guarda con consapevolezza a tutti gli attori, si sottolinea l'importanza di nuove collaborazioni e partnership anche con gli enti for profit.

Tra le possibilità di azione integrata in chiave intergenerazionale emergono:

- condividere di **iniziative, riti** (es. festa intergenerazionale) e **luoghi** (es. idea di prossimità fisica di centri diurni e centri **giovani**/doposcuola) tra le due generazioni;
- creare **narrazioni e conversazioni che uniscano le due generazioni**, come ad esempio quella di un' “appartenenza fragile” che, seppur ciascuna con le proprie peculiarità, è condivisa dalle due generazioni. Questo permetterebbe l'avvicinamento e il riconoscimento reciproco tra le due generazioni, favorendo la condivisione e l'affezione;
- **condivisione fra pari di competenze ed esperienze** tra i due “target” (es. temi digital, tradizioni locali, cucina, ecc.) evitando approccio paternalistico o burocratico;

- promuovere una cultura intergenerazionale nel volontariato, ad esempio: coinvolgimento di **volontari giovani nei contesti** - di cura e non - **abitati da persone anziane**; **coinvolgimento delle scuole** in attività di volontariato attraverso i PCTO; **valorizzazione della presenza di universitari** sul territorio che potrebbero essere interessati a proposte concrete di volontariato; **formazione dei volontari** e attivazione di tirocini universitari;
- **stimolare governance territoriali, attraverso momenti di confronto, coordinamento, pianificazione strategica trasversale** tra le due cabine di regia e/o organizzazioni che si occupano di persone giovani e anziane.

## **2. Il ruolo delle FOB per uno sviluppo territoriale sostenibile integralmente**

Come detto la relazione con la FCR Forlì e i due bandi sopra descritti nel capitolo 2 sono stati l'opportunità per riflettere sul tema dello sviluppo territoriale e sul ruolo delle FOB e, più in generale, dei soggetti filantropici.

**Uno sviluppo territoriale che mette al centro l'intergenerazionalità è uno sviluppo sostenibile integralmente, ovvero un tipo di sviluppo che non separa e non frammenta, ma unisce e integra tanto le diverse dimensioni della sostenibilità** - come si approfondirà successivamente - **quanto le generazioni**. Il paradigma della sostenibilità integrale<sup>4</sup> ridefinisce il concetto di sviluppo, ponendo l'accento sulla capacità di generare un valore che vada oltre la sola crescita economica, ridefinita quale uno dei fattori per il raggiungimento della felicità pubblica. Se consideriamo nello specifico i due gruppi generazionali coinvolti all'interno dei due bandi (anziani/e e giovani) e i processi che li riguardano, emergono due elementi da tenere in considerazione: il primo che vede le due generazioni condividere la comune condizione di vulnerabilità e scarsa visibilità nel dibattito pubblico; come emerso durante la giornata di lavori collettivi: "anziani e i giovani possono avere in comune il fatto di avere 'un'appartenenza fragile':

---

<sup>4</sup> Venturi, P., Baldazzini, A. (a cura di) (2021), Generazioni. La sfida della sostenibilità integrale, Atti de 'Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile 2021 - Ed. XXI. Disponibile al seguente link: <https://www.legiornatedibertinoro.it/atti/>

i giovani perché la loro identità è in divenire, gli anziani perché a volte possono sentire, come in un'uscita di scena, di 'non appartenere più'. [...] Comunicare queste fragilità, fare toccare questi punti sensibili può creare un senso di appartenenza nuovo e condiviso"<sup>5</sup>. Il secondo elemento da considerare per promuovere uno sviluppo territoriale in chiave intergenerazionale è un cambio di paradigma sul concetto di futuro: quando pensiamo al futuro, infatti, partiamo dalla certezza inconscia che sia qualcosa davanti a noi e che lega (o divide) le generazioni, mettendo in relazione ciò che è stato e chi l'ha vissuto con ciò che sarà e chi lo vivrà. Questa però è una possibile visione sul tema - prettamente occidentale e focalizzata sul concetto di crescita e di efficienza - ma non è l'unica: alcune popolazioni sudamericane lo raffigurano spazialmente dietro di sé, come un qualcosa di misterioso che arriva alle spalle, non di fronte, dove collocano invece il passato, perché noto e quindi visibile. Cosa cambierebbe se sposassimo tale approccio? Lo sguardo sulle relazioni tra generazioni si invertirebbe e il futuro non sarebbe un'eredità ricevuta dalle generazioni più anziane, ma un prestito da restituire a quelle più giovani<sup>6</sup>. Proprio per questo risulta essere **sempre più forte la consapevolezza comune di assicurare le pre-condizioni socio-ambientali per la vita sulla terra (bisogni e diritti di base delle persone e del pianeta) e incidere sui modelli al fine di promuovere equità, giustizia e benessere contrastando le diverse forme di disuguaglianza (status socio-economico, dal genere, dal territorio, dall'etnia o da qualsiasi altra identità, ecc.)**. Queste missioni comuni risultano essere sempre più urgenti perché le attuali dinamiche, infatti, sociali mostrano un aumento delle disuguaglianze globali e dell'instabilità politica, un incremento dei tassi di povertà, un peggioramento delle condizioni di lavoro e una maggiore insicurezza alimentare ed energetica. Questi rischi sociali, che hanno anche forti radici ed effetti politici e sono stati accelerati dal contesto di policrisi dell'ultimo lustro, evidenziano la necessità di strategie di sviluppo globali che considerino le lacune strutturali e le interconnessioni tra le dimensioni verde, digitale e sociale<sup>7</sup>, ma anche quella generazionale. Per quest'ultimo motivo è nata post COVID l'esigenza a livello nazionale di dotarsi di Linee

---

<sup>5</sup> Il virgolettato riporta le parole di una persona partecipante al workshop di restituzione del 12 novembre

<sup>6</sup> AICCON (2024), Azionisti del bene comune. 25 anni per la pace, l'ambiente e l'inclusione. Disponibile al seguente link: <https://www.aiccon.it/azionisti-bene-comune-impatto-di-banca-etica/>

<sup>7</sup> OECD (2023), Towards a Triple Transition: Strategies for Transformational European Development Action, OECD Publishing, Paris. Disponibile al seguente link: <https://doi.org/10.1787/094322ba-en>.

guida sull'impatto generazionale delle politiche pubbliche<sup>8</sup>, il cui obiettivo generale è quello di promuovere la valutazione degli impatti delle politiche pubbliche sui giovani di età compresa tra 14 e 35 anni<sup>9</sup>, offrendo supporto analitico e metodologico alle amministrazioni pubbliche. All'interno di queste Linee Guida vengono identificate 4 aree di analisi<sup>10</sup> (educazione, lavoro, inclusione e benessere) e suggerito un percorso per definire gli indicatori da considerare.

**Il cambio di paradigma necessario impone un cambiamento anche nelle istituzioni protagoniste dello sviluppo.** Per perseguire una prospettiva di sostenibilità integrale le istituzioni non possono limitarsi a produrre solo beni privati e beni pubblici; servono istituzioni in grado di generare beni relazionali, gestire e valorizzare beni comuni. Questa prospettiva vuole spingere le organizzazioni ad agire lungo tutta la propria catena del valore, favorendo meccanismi di coinvolgimento, tanto nell'azione quanto nella governance dei processi (dimensione culturale e politica della sostenibilità integrale) che contribuiscono positivamente alla creazione non solo di valore economico, ma al contempo anche ambientale e sociale. È in questo senso che la prospettiva della sostenibilità integrale rifonda il paradigma dello sviluppo, introducendo oltre alle dimensioni ambientale, economica e sociale, una quarta "dimensione di metodo", quella politico-culturale, che trova nel fattore comunitario promosso dal basso attraverso un'azione culturale che parte dalle persone (livello micro) e, passando per le organizzazioni (livello meso), incide sui sistemi e le policy (livello

---

<sup>8</sup> COVIGE (2021), Linee guida per la valutazione di impatto generazionale. Disponibili qui: <https://www.politichegiovani.gov.it/media/idvcoo3w/linee-guida-covige.pdf>

<sup>9</sup> Secondo le LG "Le politiche, nella prospettiva di favorire la diffusione di esercizi valutativi degli impatti sui giovani, possono essere distinte in due sottocategorie: 1. Politiche con impatti generazionali, vale a dire tutti gli interventi rivolti esclusivamente a un determinato target di giovani all'interno della fascia di età compresa tra i 14 e 35 anni (per esempio i contributi per l'imprenditorialità giovanile); 2. Politiche con impatti potenzialmente generazionali, corrispondenti agli interventi non direttamente dedicati ai giovani (per esempio i sussidi per i lavoratori autonomi), che potrebbero però avere degli impatti generazionali, purché, tra tutti i potenziali beneficiari, ai giovani siano destinate, in percentuale, risorse superiori della forza lavoro appartenente alla fascia d'età 15-34 anni".

<sup>10</sup> Le 4 aree sono: 1. Educazione: effetti sul livello di accesso e di efficacia dei percorsi di educazione, formazione e ricerca dei giovani e sul grado di transizione scuola-università; 2. Lavoro: effetti sul livello di accesso, da parte dei giovani, al lavoro e alle condizioni di sicurezza sociale stabilite dal Pilastro europeo dei diritti sociali; effetti sul livello di autoimpiego o di creazione di impresa da parte dei giovani; 3. Inclusione: effetti sul livello di inclusione sociale dei giovani e delle famiglie, sul miglioramento della condizione abitativa e sul raggiungimento dei target 8.6 e 8b di Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile nonché per l'ottemperanza delle Raccomandazioni del Semestre europeo; 4. Benessere: effetti sulla condizione psicologica e fisica dei giovani.

macro) e/o dall'alto attraverso l'azione politica, a via più adeguata per prendersi cura delle persone e del pianeta (fig. 1).

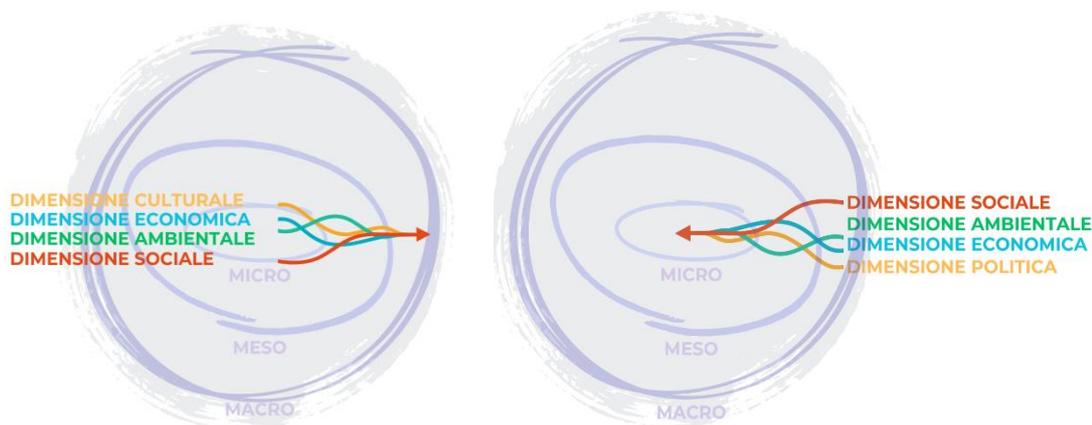


Fig. 1 – Le dimensioni della sostenibilità integrale

**Un approccio che non implica solamente la creazione di valore condiviso, ma, soprattutto, una responsabilità condivisa tra i diversi attori alla generazione di benessere con e per le comunità e i territori.** La dimensione territoriale infatti non coincide con quella geografica, ma si alimenta ed è definita dalla qualità e l'intensità delle relazioni (economiche, finanziarie, sociali, culturali e di senso) che caratterizzano i contesti territoriali e i processi di produzione del valore<sup>11</sup>. A tal fine, la presenza di 'capitale sociale' e di 'capitale relazionale' risultano elementi determinati per lo sviluppo di un territorio, per evitare i "fallimenti territoriali" e per aumentare la capacità di risposta e innovazione in un'ottica di benessere. In questo quadro, **gli stakeholder passano dall'essere semplici 'portatori di interessi' a diventare 'portatori di risorse' (assetholder), contribuendo attivamente alla trasformazione e all'impatto con e per il territorio, diventando quindi azionisti dello sviluppo territoriale (shareholders).** Serve quindi un cambio di passo anche per i soggetti filantropici e i loro modelli di supporto e relazione - di cui secondo l'Osservatorio sulla Filantropia promosso da Italia Non Profit in collaborazione con Intesa San Paolo<sup>12</sup> si registrano le prime evidenze. Un cambio di passo in grado di accelerare la transizione verso modelli di sviluppo ispirati alla sostenibilità integrale, orchestrando ecosistemi e abilitando iniziative di innovazione

<sup>11</sup> Becattini G. (2015), La coscienza dei luoghi. Il territorio come soggetto corale. Disponibile qui: <https://www.donzelli.it/libro/9788868434045>

<sup>12</sup> Per un maggiore approfondimento si rimanda al sito: <https://osservatorio.italianonprofit.it/>

sociale caratterizzati da nuove soluzioni rigenerative per affrontare le sfide del nostro tempo<sup>13</sup>. In questo senso il modello della Filantropia 4.0 (transformative philanthropy)<sup>14</sup> può essere il nuovo paradigma da adottare perché propone un approccio in cui i donatori lavorano insieme ai vari stakeholder per affrontare le cause profonde dei problemi sociali e ambientali, trasformando sistemi e modelli in cui persone, organizzazioni e territorio sono inseriti. Data la complessità e multidimensionalità delle sfide l'agire dei nuovi soggetti filantropici deve quindi sempre più caratterizzarsi per la presenza di una pluralità di modalità di supporto, coinvolgimento e azione. In questo senso è possibile riprendere il suggerimento delle Nazioni Unite che, nel 2023 individuando la necessità di accelerare i processi trasformativi verso gli SDGs, hanno identificato **cinque leve strategiche ovvero: 1. cultura, scienza e tecnologia, 2. capacity-building, 3. azione individuale e collettiva, 4. governance e 5. finanza ed economia**<sup>15</sup>. Nello specifico nel primo caso si intende stimolare innovazioni scientifiche, tecnologiche e culturali per accelerare le trasformazioni; con la leva del capacity building si intende sviluppare e potenziare consapevolezza e competenze tra le persone e le organizzazioni, mentre con la terza leva si va a stimolare un maggior coinvolgimento e partecipazione da parte della cittadinanza tanto a livello individuale che collettivo. La leva della governance vuole sviluppare e migliorare le pratiche e i meccanismi di governo e, più in generale, i processi decisionali in un'ottica maggiormente rappresentativa e democratica; infine, con la leva economico-finanziaria si mira a orientare gli investimenti verso le transizioni giuste.

Va da sé che **questa nuova fase per l'azione filantropica è caratterizzata da un approccio trust-based<sup>16</sup>, ovvero fondato su una maggiore fiducia tra enti filantropici e organizzazioni 'beneficarie' e su una trasformazione culturale significativa interna**

---

<sup>13</sup> GdL ASVIS "Fondazioni per lo sviluppo sostenibile", Cinque leve per una maggiore capacità sistemica delle Fondazioni

<sup>14</sup> Sharmer O. (2024), Philanthropy 4.0: What Form of Giving Enables Transformative Change?. Disponibile al seguente link: <https://www.resilience.org/stories/2024-01-08/philanthropy-4-0-what-form-of-giving-enables-transformative-change/>

<sup>15</sup> Independent Group of Scientists appointed by the Secretary-General (2023), Global Sustainable Development Report 2023: Times of crisis, times of change: Science for accelerating transformations to sustainable development, (United Nations, New York, 2023). Disponibile al seguente link: [https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-09/FINAL%20GSDR%202023-Digital%20-110923\\_1.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-09/FINAL%20GSDR%202023-Digital%20-110923_1.pdf)

<sup>16</sup> Per un maggiore approfondimento sul tema si rimanda al seguente sito: <https://www.trustbasedphilanthropy.org/>

**ed esterna alle organizzazioni**<sup>17</sup>. Solo per fare alcuni esempi le organizzazioni filantropiche trust-based sono quelle che intendono superare:

- il corto-termismo per sposare una logica di medio-lungo periodo;
- il rapporto tradizionale tra ‘finanziatore’ e soggetto (persona o organizzazione) ‘beneficiario’ per arrivare a un’azione cooperativa per rispondere a missioni e sfide comuni che non può più basarsi sul semplice finanziamento economico, ma su forme plurali di supporto e azioni condivisi attraverso alleanze di scopo<sup>18</sup>;
- le rigide richieste di conformità burocratica e compliance a un modello di responsabilità reciproca, che privilegia riflessione, feedback e adattamento che presuppone la trasformazione delle singole relazioni di potere asimmetriche in approcci relazionali più equi e sussidiari.

Nello specifico rispetto all’ultimo punto e all’esperienza del nostro Centro Studi si evidenzia come, se è vero come vero che devono essere i processi di valutazione ad essere coerenti ai processi di generazione (e non viceversa), diventi fondamentale adottare approcci di valutazione che siano in grado di essere strumenti strategici per l’apprendimento e il miglioramento continuo<sup>19</sup>.

In figura 2 sono sintetizzate le tre traiettorie evolutive per una nuova filantropia territoriale.



<sup>17</sup> Rossero E. e Maino F. (2024), Filantropia basata sulla fiducia: promuovere l’innovazione e il cambiamento sociale investendo sulle relazioni, Ricerca Percorsi di Secondo Welfare. Disponibile al seguente link: <https://www.secondowelfare.it/studio/filantropia-basata-sulla-fiducia-promuovere-innovazione-e-il-cambiamento-sociale-investendo-sulle-relazioni/>

<sup>18</sup> Venturi P. (2024), Il valore istituyente dell’impatto sociale e il secondo tempo dell’impact investing. Contributo per Social Impact Agenda. Disponibile al seguente link: <https://www.socialimpactagenda.it/2024/04/10/il-valore-istituente-dellimpatto-sociale-e-il-secondo-tempo-dellimpact-investing-di-paolo-venturi/>

<sup>19</sup> De Benedictis L., Miccolis S., Venturi P. e Zamagni S. (2023), La prospettiva civile dell’impatto sociale, AICCON position paper. Disponibile al seguente link: <https://www.aiccon.it/pubblicazione/la-prospettiva-civile-impatto-sociale/>

*Fig. 2 – Le traiettorie evolutive per una nuova filantropia territoriale*

### **3. E quindi che fare? Alcune possibili traiettorie intergenerazionali per la FCR Forlì e il suo territorio di riferimento**

A partire da quanto emerso e dalle prospettive condivise nel documento, la FCR Forlì per promuovere uno sviluppo territoriale sostenibile integralmente (e quindi per definizione intergenerazionale) potrebbe “mettere a terre” le tre traiettorie evolutive proposte in figura 2 come segue.

**Per superare una logica di intervento settoriale a favore di una prospettiva territoriale:**

- Rafforzare le reti territoriali promuovendo momenti di confronto e coordinamento, sia annuali che tematici.
- Favorire ed incentivare progetti sperimentali ed innovativi rispetto ai temi della sostenibilità integrale e della rete territoriale come volano di sviluppo;
- Promuovere un osservatorio permanente sui temi dell’invecchiamento attivo, delle giovani generazioni e dell’intergenerazionalità, con l’obiettivo di monitorare l’evoluzione delle necessità e orientare le politiche territoriali.

**Per superare la logica dei bandi e passare alla dimensione strategica caratterizzata da missioni e sfide trasformative:**

- Garantire supporto e continuità alle progettualità che dimostrano efficacia e impatto sul territorio.
- Sviluppare e facilitare relazioni con nuove organizzazioni, come le Università, per integrare competenze e risorse innovative.
- Integrare le esperienze maturate attraverso le cabine di regia e i tavoli tematici per costruire strategie territoriali condivise e trasformative.
- Promuovere il dialogo tra cabine di regia e istituzioni/servizi pubblici al fine di aumentarne il riconoscimento.

**Per capacitare ecosistemi utilizzando una pluralità di leve strategiche:**

- Favorire la co-programmazione e co-progettazione tra attori del terzo settore, enti pubblici e altre realtà e agenzie del territorio per garantire una maggiore sinergia
- Organizzare momenti di confronto e formazione periodici, estendendo il coinvolgimento anche ad altri diversi attori locali.
- Adottare modelli di intervento che valorizzino la partecipazione e la corresponsabilità degli attori locali e delle persone beneficiarie dirette

L'insieme degli elementi emersi evidenzia come fondamentale il ruolo delle FOB, e in particolare della Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì per il territorio, nell'essere cassa di risonanza (anche con una funzione di advocacy) e abilitatore di azioni ecosistemiche trasformative.

## Bibliografia e sitografia

- AICCON (2024), Azionisti del bene comune. 25 anni per la pace, l'ambiente e l'inclusione. Disponibile al seguente link: <https://www.aiccon.it/azionisti-bene-comune-impatto-di-banca-etica/>
- Andersen N. A. e Pors J. G. (2016), Il welfare delle potenzialità. Il management pubblico in transizione. (A cura di Riccardo Prandini), Mimesis Edizioni, Bologna.
- Becattini G. (2015), La coscienza dei luoghi. Il territorio come soggetto corale. Disponibile qui: <https://www.donzelli.it/libro/9788868434045>
- COVIGE (2021), Linee guida per la valutazione di impatto generazionale. Disponibili qui: <https://www.politichegiovani.gov.it/media/idvcoo3w/linee-guida-covige.pdf>
- De Benedictis L., Miccolis S., Venturi P. e Zamagni S. (2023), La prospettiva civile dell'impatto sociale, AICCON position paper. Disponibile al seguente link: <https://www.aiccon.it/pubblicazione/la-prospettiva-civile-impatto-sociale/>
- GdL ASVIS "Fondazioni per lo sviluppo sostenibile", Cinque leve per una maggiore capacità sistemica delle Fondazioni
- Independent Group of Scientists appointed by the Secretary-General (2023), Global Sustainable Development Report 2023: Times of crisis, times of change: Science for accelerating transformations to sustainable development, (United Nations, New York, 2023. Disponibile al seguente link: [https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-09/FINAL%20GSDR%202023-Digital%20-110923\\_1.pdf](https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-09/FINAL%20GSDR%202023-Digital%20-110923_1.pdf)
- Miccolis S. e De Benedictis L. (2024), La VIS come piattaforma di senso per l'innovazione sociale, in Ecchia G., Ganugi G. e Prandini R., Verso (Eco)Sistemi di Innovazione Sociale. Un percorso di capacity building, FrancoAngeli, Milano.
- OECD (2023), Towards a Triple Transition: Strategies for Transformational European Development Action, OECD Publishing, Paris. Disponibile al seguente link: <https://doi.org/10.1787/094322ba-en>.
- Rossero E. e Maino F. (2024), Filantropia basata sulla fiducia: promuovere l'innovazione e il cambiamento sociale investendo sulle relazioni, Ricerca Percorsi di Secondo Welfare. Disponibile al seguente link:

<https://www.secondowelfare.it/studio/filantropia-basata-sulla-fiducia-promuovere-innovazione-e-il-cambiamento-sociale-investendo-sulle-relazioni/>

- Sharmer O. (2024), Philanthropy 4.0: What Form of Giving Enables Transformative Change?. Disponibile al seguente link: <https://www.resilience.org/stories/2024-01-08/philanthropy-4-0-what-form-of-giving-enables-transformative-change/>
- Venturi P. (2024), Il valore istituzionale dell'impatto sociale e il secondo tempo dell'impact investing. Contributo per Social Impact Agenda. Disponibile al seguente link: <https://www.socialimpactagenda.it/2024/04/10/il-valore-istituzionale-dell'impatto-sociale-e-il-secondo-tempo-dell'impact-investing-di-paolo-venturi/>
- Venturi, P., Baldazzini, A. (a cura di) (2021), Generazioni. La sfida della sostenibilità integrale, Atti de 'Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile 2021 – Ed. XXI. Disponibile al seguente link: <https://www.legiornatedibertinoro.it/atti/>

<https://www.trustbasedphilanthropy.org/>

<https://osservatorio.italianonprofit.it/>

#### AICCON Research Center

Centro Studi promosso dall'Università di Bologna, dall'Alleanza delle Cooperative Italiane e da numerose realtà, pubbliche e private, operanti nell'ambito dell'Economia Sociale, con sede presso la Scuola di Economia e Management del Campus di Forlì - Università di Bologna.

L'Associazione ha l'obiettivo di incoraggiare, supportare e organizzare iniziative per promuovere la cultura della solidarietà, con particolare attenzione alle idealità, prospettive e attività delle Cooperative e delle Organizzazioni Non Profit.

[www.aiccon.it](http://www.aiccon.it)