

IL RUOLO DEL SETTORE PRIVATO NELLA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO ITALIANA

COORDINAMENTO E SUPERVISIONE DELLA RICERCA: *Human Foundation*

GRUPPO DI RICERCA: *Human Foundation - Agenzia Lama*



CON IL CONTRIBUTO DI **actionaid**

**Coordinatore della ricerca
e curatore del rapporto**
Filippo Montesi (*Human Foundation*)

Ricercatori

Nicola Cabria (*Human Foundation*)
Elena Como (*Agenzia LAMA*)
Maria Federica Leonarduzzi (*Human Foundation*)
Dario Marmo (*Agenzia LAMA*)
Federico Mento (*Human Foundation*)



IL RUOLO DEL SETTORE PRIVATO NELLA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO ITALIANA

Ringraziamenti

Ringraziamo per il prezioso contributo in termini di opinioni, conoscenze ed esperienze professionali, che ha reso possibile la redazione di questo rapporto: Enrico Barbato (MAECI), Francesco Capecchi (MAECI), Emilio Ciarlo (Consigliere politico del Viceministro degli Affari Esteri), Nita Colaco (Social Finance UK), Aldo Cristiano (Gruppo Ferrero), Rita Perakis (Social Finance UK), Michele Pisetta (Gruppo Ferrero), Marco Santori (Etimos Foundation), Benjamin Schmerler (Root Capital), Ilaria Urbinati (Etimos Foundation).

Sommario

Introduzione	4
1 Le trasformazioni della cooperazione italiana allo sviluppo rispetto alle tendenze internazionali	6
1.1 Il settore privato nella CPS italiana	6
1.2 I principi internazionali e i modelli di coinvolgimento del settore privato a livello regionale e nazionale	16
1.2.1 I principi fondamentali della CPS internazionale	16
1.2.2 I principi internazionali di riferimento per l'intervento del settore privato	23
1.2.3 Gli approcci alla cooperazione con il settore privato sviluppati a livello regionale e nazionale	28
2 Ruolo e modelli di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale	35
2.1 Analisi degli stakeholder	35
2.2 Modelli di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale	37
2.2.1 Filantropia, donazione, partnership con enti non profit ed ONG, co-finanziamento di azioni di CPS su piccola scala	37
2.2.2 Responsabilità sociale, partnership con imprese locali, e FDI	39
2.2.3 Le Partnership Pubblico-Private	42
2.2.4 Lato finanziario, dagli investitori istituzionali all'impact investing	44
2.3 Requisiti minimi di eleggibilità del settore privato per operare nel settore della cooperazione internazionale	48
3 Le innovazioni negli strumenti di finanziamento: Vino vecchio in bottiglie nuove?	53
3.2 I modelli istituzionali di finanziamento pubblico-privato a iniziative di CPS	68
3.2.1 Il ruolo di Cassa Depositi e Prestiti come Banca Italiana per lo Sviluppo alla luce della legge 125/14	80
3.3 Raccomandazioni per l'implementazione di strumenti innovativi di finanza per lo sviluppo	82

4 Approcci alla valutazione nei progetti di cooperazione internazionale del settore privato	84
4.1 Elementi di complessità nella valutazione delle esperienze di valutazione del settore privato nella CPS	87
4.2 La valutazione nei Social Impact Bonds e nei Development Impact Bonds	91
4.3 Raccomandazioni per la valutazione delle attività del settore privato nella cooperazione internazionale all'interno dei dispositivi di legge	96
5 Esperienze e best practices di business e finanza inclusive	98
Ferrero: dalla CSR verso un approccio più evoluto di CSV	99
Root Capital: l'effetto leva finanziaria per la riduzione della povertà rurale	104
La centralità dell'impatto nel modello di intervento	105
La questione di genere e Root Capital	106
Ubuntu Education Fund: ridefinisce il going to scale	109
Empresarios por la EducaciónExE	110
Etimos Foundation: strumenti innovativi di microfinanza per lo sviluppo post-emergenziale	115
Big Society Capital: valutazione ed accountability attraverso l'approccio "Pay for Results"	118
Conclusioni	121
Bibliografia	125
Sitografia	131

indice delle tabelle & figure

figura 1. La composizione del CICS	11
figura 2. Meccanismo di definizione del Documento di Programmazione Triennale	12
tabella 1. Ruolo degli attori della CPS italiana	13
tabella 2. Composizione del Consiglio per la CPS	13
tabella 3. Il settore privato nelle leggi della Cooperazione Italiana.	15
tabella 4. Evoluzione dei criteri adottati nei quattro Forum sull'efficacia dell'aiuto.	21
tabella 5. MAECI: criteri eleggibilità attori privati profit	23
tabella 6. Diritti di proprietà terriera, rischi e opportunità	25
tabella 7. Partnership con il settore privato, le opportunità identificate dalla FAO	26
box 1. Aspetti fiscali settore privato e cps	26
tabella 8. UE, raccomandazioni per l'intervento del settore privato in Cooperazione	28
tabella 9. UE, linee guida di intervento	30
tabella 10. Casi paese	32
tabella 11. Attori della CPS Italiana	37
tabella 12. Coinvolgimento del settore privato, rischi e opportunità	47
tabella 13. Requisiti e documentazione richiesti alle imprese miste	48
tabella 14. Standard OECD e MAECI a confronto	50
tabella 15. Strumenti finanziari per la CPS	57
figura 3. Modelli di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale (l. 125/2014)	67
tabella 16. Banca di Sviluppo Asiatica: il settore privato come motore di sviluppo	69

tabella 17. Banca di Sviluppo Africana: il settore privato come motore di sviluppo	70
figura 4. Ruolo della banche di sviluppo regionali	72
tabella 18. Criteri “doing no harm” dello un global compact e le principali dimensioni di valutazione	85
box 2. Strumenti di valutazione dell’impatto diffusi nel settore privato	93
tabella 19. Approcci delle organizzazioni finanziarie rispetto alla valutazione	94
figura 5. La CSR in ferrero	100
figura 6. Occupazione femminile nelle imprese sociali ferrero	101
figura 7. Modello di intervento, ferrero	102
tabella 20. L’impatto generato da Root Capital	105
tabella 21. Analisi balance scorecard di Root Capital	105
figura 8. La questione di genere in Root Capital	108
figura 9. Approccio di intervento di EXE	112
tabella 22. Big Society Capital, i criteri del Social Impact Test	119

Acronimi

ADB	Asian development bank	PRI	Principle for responsible investment
IDD	Impresa d'investimento diretto	CPS	Cooperazione allo sviluppo
AFC	Agence française de développement	PSD	Private sector development
IDE	Investimento diretto estero	CSR	Corporate social responsibility
APS	Aiuto pubblico allo sviluppo	PVS	Paesi in via di sviluppo
IFC	International finance corporation	CSV	Creating shared value
ASSIFERO	Associazione italiana fondazioni ed enti di erogazione	REM	Result measurement framework
ILO	International labour organization	DAC	Development assistance committee
AUM	Asset under management	SDG	Sustainable Development Goals
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau	DCA	Development credit authority
BEI	Banca europea per gli investimenti	SIB	Social impact bond
MAECI	Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale	DEG	Deutsche-Investition und Entwicklungsgesellschaft
BMZ	Federal Ministry for Economic Cooperation and Development	SIDA	Swedish international development cooperation
MDG	Millennium development goal	DFID	Department for international development
BoP	Base della piramide	SRI	Socially responsible investment
MoU	Memorandum of Understanding	DIB	Development impact bond
BRICS	Brasile Russia India Cina Sud Africa	TIMS	Transition Impact Monitoring System
OMJ	Opportunity for the majority	DOTS	Development Outcome Tracking System
CDC	UK development finance institution	UE	Unione Europea
ONG	Organizzazione non governativa	EBRD	European bank for reconstruction and development
CDP	Cassa depositi e prestiti	UIL	Unione italiana del lavoro
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	ESG	Environmental social and governance
CGIL	Confederazione Generale Italiana del Lavoro	UN	Nazioni Unite
OPIC	Overseas Private Investment Corporation	FDI	Foreign direct investment
CICS	Comitato interministeriale per la cooperazione allo sviluppo	USAID	US agency for international development
PF	Project financing	GDA	Global development alliance
CIPE	Comitato interministeriale per la programmazione economica	USD	Dollaro americano
PMS	Paesi meno sviluppati	GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
CNA	Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa	UTC	Unità tecnica centrale
PPP	Partnership Pubblico- Privata	ID	Investitore diretto
COM	Commissione Europea	UTL	Unità tecnica locale
		IDB	Inter-american development bank
		UTFP	Unità tecnica finanza di progetto

Introduzione

Lo scenario internazionale della CPS si è trasformato profondamente dai primi anni 2000, quando il ruolo pubblico era ancora dominante nel guidare e sostenere i processi di sviluppo. Dalla Conferenza di Monterrey nel 2002 fino alla Conferenza di Busan del 2011, passando per la Dichiarazione di Doha del 2008, nuovi attori - portatori d'interessi specifici - hanno assunto un ruolo sempre più rilevante nel settore della cooperazione internazionale. Il mondo del settore privato, in particolare quello for-profit, si è affermato come partner fondamentale nella definizione ed attuazione di strategie di sviluppo, ridisegnando le regole e le relazioni concertate a livello globale e locale, fornendo nuovi modelli e strumenti d'intervento, creando di certo importanti opportunità e, al contempo, rischi per le politiche di sviluppo dei PVS. La pubblicazione di questo rapporto avviene in un passaggio strategico, alla vigilia del terzo incontro internazionale sulle modalità di finanziamento allo sviluppo, che si terrà ad Addis Abeba¹ e che approfondirà e inquadrerà con maggiore precisione il ruolo del settore privato come soggetto finanziatore ed esecutore di iniziative di sviluppo all'interno della nuova agenda di sviluppo post 2015.

Nell'ambito di questo scenario, si inserisce la recente riforma della legge sulla cooperazione: la legge 125 del 2014 implica un cambiamento radicale nel quadro della CPS, trasformando profondamente il contesto legislativo e politico nazionale che regola le relazioni tra il settore privato e la cooperazione pubblica allo sviluppo. Il nuovo impianto normativo presenta una serie di innovazioni², che, modificando l'approccio previsto dalla precedente legge in materia (L. 49/1987) attribuisce al settore privato status, prerogative, prospettive e strumenti operativi per una maggiore e più efficace partecipazione nella cooperazione internazionale nei prossimi anni.

La nuova legge è stata definita da Lapo Pistelli³ come portatrice di grandi potenzialità, nonché creatrice di un quadro normativo in cui il settore privato risulta essere, insieme ad altri attori, uno dei protagonisti del percorso di crescita delineato dalla nuova agenda politica sulla CPS (Link2007, 2015). All'interno del nuovo testo legislativo, si riconoscono quali "soggetti del sistema della CPS italiana" non solo le amministrazioni, gli enti pubblici, le organizzazioni senza finalità di lucro della società civile ma anche i soggetti privati aventi finalità di lucro. Pertanto, la Legge 125/14 coglie le profonde trasformazioni in corso, riconoscendo le potenzialità del settore privato in termini di generazione di crescita e sviluppo inclusivo e sostenibile nei paesi partner, sia direttamente, investendo risorse proprie, sia in partenariato con governi, ONG, organizzazioni internazionali,⁴ contribuendo alla dotazione finanziaria in percentuale variabile (*blending*).

L'obiettivo del presente rapporto è quello di definire e analizzare i rischi e le opportunità legati al coinvolgimento del settore privato nelle attività di cooperazione internazionale, oltre a valutare i cambiamenti generati dal nuovo quadro legislativo con la recente riforma della legge sulla cooperazione.

Nel documento si analizza il ruolo del settore privato nella cooperazione internazionale, approfondendo la questione dell'aiuto legato; i possibili conflitti d'interessi tra obiettivi privati e pubblici⁵; gli elevati costi di transazione di soluzioni contrattuali complesse; la distribuzione asimmetrica del rischio tra pubblico e privato; la diffusione di pratiche di corruzione e abusi, ad esempio in alcune forme di PPP. Si esaminano, quindi, le condizioni che permettono la creazione di partnership *win-win* fra settore privato e pubblico, in cui anche il privato profit diviene un soggetto promotore di sviluppo sostenibile, rispettando e promuovendo principi e requisiti minimi.

1 Dal 13 al 16 Luglio 2015, si terrà nella capitale Etiopie il terzo incontro sulle modalità di finanziamento dello sviluppo.

2 Le principali novità introdotte dalla nuova legge sulla CPS internazionale sono: i. Introduzione di una regia unica per la CPS, all'interno del MAECI; ii. Istituzione dell'Agenzia Italiana per la CPS, personalità giuridica di diritto pubblico istituita ad hoc, con poteri di indirizzo e vigilanza; iii. Importanza del ruolo degli attori del settore della cooperazione coinvolti in un organo di tipo consultivo, il Consiglio Nazionale per la CPS; iv. Il ruolo riconosciuto agli enti privati di tipo profit.

3 Viceministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.

4 Il ruolo del settore privato ha già assunto un ruolo cruciale nelle strategie di sviluppo. I flussi netti di capitali privati sono cresciuti da 155.7 miliardi USD del 2005 a 327.7 miliardi USD nel 2013, con una particolare rilevanza della componente di FDI che nel 2013 si attestava ad un valore totale di 448 miliardi USD. Al di là dell'afflusso di capitali, le fonti private sono anche portatrici di capacity-building istituzionale, trasferimento tecnologico e di competenze gestionali, e sviluppo infrastrutturale (UN a, 2015).

5 Ad esempio negli obiettivi di crescita e *upgrading* delle piccole aziende locali lungo le value-chain.

Il rapporto è strutturato in cinque capitoli, affrontando la complessità delle trasformazioni in corso nella cooperazione internazionale, esaminando il significato e le implicazioni dell'estensione della definizione di soggetto di CPS al settore privato, esaminando nuovi modelli e strumenti di finanziamento per la cooperazione, anche alla luce di alcune esperienze realizzate nel contesto italiano ed internazionale portate come casi di studio.

Nel primo capitolo, si analizzano gli effetti della nuova legge sulla CPS, evidenziando nuovi attori e strumenti, presentando i principi internazionali e le linee guida che definiscono l'intervento del privato nella CPS.

Il secondo capitolo si sofferma sulle modalità di intervento del privato in attività di aiuto allo sviluppo, mettendo in evidenza le caratteristiche dei portatori di interesse, i modelli di coinvolgimento, nonché i criteri di eleggibilità che il privato deve soddisfare per poter operare in ambito di CPS.

Nel terzo capitolo vengono analizzate nel dettaglio le caratteristiche di un ampio spettro di strumenti di finanziamento che prevedono un ruolo del privato in qualità di erogatore piuttosto che beneficiario, facendo riferimento alla duplice dimensione degli interventi, finanziaria e d'impatto. Vi è, inoltre, un focus sul ruolo di CDP, quale nuova banca per lo sviluppo italiana.

Il quarto capitolo è, invece, dedicato all'analisi degli approcci valutativi dell'intervento del settore privato in attività di CPS. Si evidenziano i problemi, le carenze e i possibili sviluppi delle metodologie valutative suggerendo, attraverso l'analisi svolta, delle raccomandazioni in merito.

Il quinto e ultimo capitolo è dedicato alla presentazione di sette casi di studio che si riferiscono a interventi di soggetti privati quali imprese, fondazioni d'impresa, fondi d'investimento. Queste esperienze sono state selezionate in merito alla loro specifica rilevanza relativa a tematiche quali: la sicurezza alimentare e l'intervento in agricoltura; l'educazione e gli interventi a suo sostegno; l'emergenza e le pratiche di risposta; la misurazione e le modalità di valutazione dell'impatto.

Trasversalmente, il rapporto affronta la questione di genere, evidenziando le pratiche di *gender mainstreaming*⁶, *gender equality*, o *gender empowerment*⁷ che il settore privato promuove attraverso i propri modelli d'intervento, a partire dalle soluzioni più semplici di sviluppo di indicatori di genere a vere e proprie strategie di *empowerment* delle donne attraverso il credito e la formazione.

Il presente rapporto, quindi, si auspica di poter contribuire alla riflessione in corso rispetto alle nuove opportunità per la partecipazione del settore privato nella cooperazione internazionale, che il nuovo quadro legislativo dischiude. In particolare, il rapporto avanza alcune proposte per il processo di regolamentazione rispetto ai criteri per il riconoscimento dell'intervento del settore privato come operazioni che effettivamente rispondano ai principi e alle finalità della cooperazione; ed analizza la capacità di addizionalità finanziaria, replicabilità e scalabilità operativa, e l'efficacia nella distribuzione del rischio di questi nuovi modelli di intervento.

6 Gender *mainstreaming* è la (ri)organizzazione, il miglioramento, lo sviluppo e la valutazione delle politiche, al fine di integrare in tutte le politiche, a tutti i livelli e a tutte le fasi, la prospettiva dell'eguaglianza di genere da parte degli *stakeholder* coinvolti nei processi di *policy-making*.

7 Gender *empowerment* è un processo '*bottom-up*' di trasformazione delle relazioni di potere di genere, sviluppando la consapevolezza di individui e gruppi circa la subordinazione delle donne e la loro capacità di sfidarla.

1 Le trasformazioni della cooperazione italiana allo sviluppo rispetto alle tendenze internazionali

1.1 Il settore privato nella cooperazione allo sviluppo italiana

Nella normativa italiana dell'87 il ruolo del privato nelle attività di cooperazione allo sviluppo era già previsto, non assumendo però una dimensione e rilevanza particolarmente significativa nel settore (ActionAid, 2014). Nel testo della legge n.49, denominata "Nuova Disciplina della Cooperazione dell'Italia con i PVS", era fatto diretto riferimento al settore privato in due articoli distinti:

- nell'art. 5 ove si definiva il ruolo del MAECI quale promotore e coordinatore per i programmi operativi in materia di CPS, riguardanti il settore pubblico così come quello privato;
- nell'art. 7 ove si affrontava il tema relativo alla possibilità di erogare crediti agevolati alle imprese italiane che si fossero attivate per creare imprese miste in PVS con la partecipazione di investitori pubblici o privati del paese beneficiario nonché imprese private dello stesso.

I criteri di valutazione delle proposte per la selezione delle operazioni finanziarie da attivare, erano definiti dal CICS. Gli obiettivi dichiarati erano quelli relativi alla creazione di occupazione e di valore aggiunto locale. A copertura finanziaria di questa politica fu costituito un fondo rotativo presso il Mediocredito Centrale, il quale ricevette, tramite apposita convenzione, la delega circa le attività di valutazione, erogazione e gestione dei crediti in oggetto. Al di fuori di quanto enunciato, nella legge del '87 non vi era altro specifico riferimento ad un ruolo attivo del settore privato all'interno dei programmi di CPS internazionale.

Lo strumento identificato nell'Art.7 della legge 49/87, che prevedeva l'utilizzo di crediti agevolati per la creazione di imprese a capitale misto, non è risultato molto utilizzato. Infatti, tra il 1998 e il 2012 sono stati concessi crediti agevolati per la creazione di imprese miste per un totale di circa 105 milioni di euro, la maggior parte dei quali allocati prima del 2000 (ActionAid, 2014). Si tratta di una cifra esigua sia rispetto al totale degli investimenti diretti italiani finanziati nello stesso periodo, pari a 32 miliardi di € secondo le statistiche del OECD, sia rispetto ai crediti di aiuto erogati, che nel suddetto periodo ammontavano a 5,7 miliardi di € (ActionAid, 2014).

Il cambio di paradigma, che la legge 125/14 promuove, è orientato ad un approccio integrato alle politiche di cooperazione estera, per cui l' Aiuto allo Sviluppo è uno degli strumenti attraverso cui concorrere alla "aggiudicazione di risorse nei mercati internazionali della cooperazione". La cooperazione allo sviluppo è quindi vista non solo come strumento di solidarietà verso i Paesi Partner, ma anche come un'opportunità strategica per la promozione di un contesto internazionale favorevole alla creazione di relazioni di cooperazione e sviluppo economico per l'Italia e i suoi Paesi Partner. Tuttavia, esistono aspetti critici rispetto ai nuovi scenari che la nuova legge può implicare. Ad esempio, emergono interrogativi circa la coesistenza tra obiettivi di sviluppo e di rendimento degli investimenti da parte delle istituzioni finanziarie e delle imprese; la possibile concentrazione degli investimenti in aree geografiche o settoriali che offrono sufficienti garanzie per l'investitore; o il potenziale impatto distorsivo sul mercato finanziario, nel caso il finanziamento erogato per incentivare l'impresa o per dividerne il rischio sia utilizzato per operazioni normalmente finanziabili dalle linee di credito già disponibili nel paese (Link2007, 2015).

- Le dichiarazioni del viceministro Pistelli circa la nuova legge evidenziano l'obiettivo del nuovo testo di superare approcci rigidi e dicotomici allo sviluppo, basati su principi assistenziali, sostenendo invece approcci che valorizzino la *ownership* e la sostenibilità degli interventi nei Paesi in cui si interviene, e favorendo al contempo l'internazionalizzazione del nostro sistema economico e produttivo (Commissione Senato, n. 34, 2014).
- La nuova legge approvata nel Giugno del 2014, denominata Disciplina Generale sulla CPS, rappresenta un intervento di carattere ordinamentale assolutamente necessario per aggiornare una normativa non più al passo con i tempi

(Senato, 2014). La 125/14 è stata definita da Roberto Ridolfi⁸ come una legge all'avanguardia nel contesto europeo, poiché affronta il ruolo del settore privato approfonditamente. Nel testo del 11 Agosto 2014 è fatto chiaro e diretto riferimento, attraverso la predisposizione di un articolo ad hoc (Art.27), ai soggetti aventi finalità di lucro. Ampio spazio è riservato al ruolo del privato all'interno della normativa; di seguito, si elencano passaggi significativi:

Capo I relativo a principi fondamentali e finalità

- Art. 2: definisce i destinatari delle politiche di CPS italiane, individuando nel settore privato dei paesi beneficiari⁹ un possibile partner nonché area d'intervento dei programmi di sviluppo.

Capo II ambiti di applicazione

- Art.8: istituisce un apposito fondo rotativo fuori bilancio, costituito in capo alla società CDP, per l'erogazione di crediti finanziari agevolati destinati al miglioramento della situazione economica e monetaria dei PVS, diretti a favorire e promuovere il progresso tecnico, culturale, economico e sociale di detti Stati.
- Art.12: prevede la redazione di un documento triennale di programmazione e d'indirizzo della politica di CPS¹⁰; il primo documento di programmazione approvato nel contesto legislativo della nuova riforma è stato pubblicato l'11 giugno 2015 per il triennio 2015-2017. All'interno del documento di programmazione triennale è fatto diretto riferimento ad attività di CPS attuate in stretta collaborazione con il settore privato.
- Art.16: istituisce il Consiglio nazionale della CPS, che è un organo consultivo composto dai principali soggetti pubblici e privati, profit e non profit, della CPS¹¹.

Capo IV Agenzia per la CPS e DGCS

- Art. 17, comma 3¹²: definisce le mansioni dell'Agenzia per la CPS e della DGCS. L'agenzia, dotata di autonomia decisionale di spesa entro un limite massimo di due milioni di euro, fra le proprie attività ha anche quella di promuovere forme di partenariato con soggetti privati per la realizzazione di specifiche iniziative.
- Art. 20: mantiene la DGCS, la quale fra le altre attività detiene quella di valutazione dell'impatto degli interventi di CPS e verifica del raggiungimento degli obiettivi programmatici, ivi compresi quelli che includano attori del settore privato profit.

Capo VI Soggetti della CPS, Partecipazione della Società Civile e Partenariati Internazionali, in cui sono definiti gli standard basilari per la caratterizzazione delle imprese che possono essere considerate come attori riconosciuti in attività di cooperazione internazionale.

- Art. 23, comma 2, punto d: riconosce come soggetti della CPS italiana enti pubblici e privati anche profit, purché agiscano con modalità conformi ai principi della legge, aderiscano agli standard in materia di responsabilità sociale e alle clausole ambientali, nonché rispettino le norme sui diritti umani per gli investimenti internazionali. All'interno dell'articolo è dunque fatto esplicito riferimento al ruolo dei soggetti privati, intesi nell'accezione più ampia del

8 Direttore Crescita e Sviluppo Sostenibile di EuropeAid.

9 Nel comma 4 dello stesso articolo si privilegia l'acquisto di beni e servizi prodotti nei paesi beneficiari rispetto a quelli nazionali laddove compatibili con regole dell'UE e gli standard di efficienza.

10 Delibera 11 giugno 2015 n.2/2015 - Documento triennale di programmazione e di indirizzo (legge n.125/2014, art. 12): <http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it/pdgs/Documentazione/Normativaitaliana/UN%20MONDO%20IN%20COMUNE%2010%20Giugno.pdf>

11 Ai soggetti aventi finalità di lucro sono garantiti sei rappresentanti all'interno dell'organo consultivo, su 50 membri designabili.

12 Svolge attività a carattere tecnico-operativo connesse alla fase di istruttoria, formulazione, finanziamento, gestione e controllo delle iniziative di cooperazione. Ivi anche quelle che riguarderanno l'apporto in termini finanziari o implementativi di attori del settore privato profit.

termine, senza distinzioni tra privato profit e no-profit.

- Art. 27: specifica il ruolo del privato profit all'interno della CPS italiana. Gli attori individuati sono le imprese e gli istituti bancari¹³; questi soggetti potranno partecipare a procedure di evidenza pubblica per contratti nazionali, europei e internazionali per la realizzazione di iniziative di sviluppo. Viene inoltre specificato che il CICS stabilisca sia la quota del fondo rotativo che può essere concesso ai privati profit italiani sia le condizioni in base alle quali possono essere concessi i crediti.

Da questa prima analisi, le novità della legge sono molte, così come le implicazioni in termini sia di approccio che di intervento nella CPS.

Innanzitutto, occorre sottolineare il riferimento al principio costituzionale¹⁴ della sussidiarietà, elemento non presente nella L. 49/1987, che viene richiamato più volte all'interno della legge, rispettivamente:

- all'articolo 7 - con riferimento alle attività delle "espressioni della società civile operanti nei Paesi partner nel campo dei servizi alla persona";
- all'articolo 23 - sopracitato;
- all'articolo 26 - con riferimento ad Onlus, ONG, associazioni di migranti, organizzazioni di commercio equo e solidale, finanza etica e microcredito che siano statutariamente finalizzate, come priorità, alla CPS, nonché le "imprese cooperative e sociali, le organizzazioni sindacali dei lavoratori e degli imprenditori, le fondazioni, le organizzazioni di volontariato, e le associazioni di promozione sociale, qualora i loro statuti prevedano la CPS tra i fini istituzionali".

Interpretando il principio di sussidiarietà secondo la definizione fornita anche all'interno dell'impalcatura normativa del Trattato di Lisbona, l'azione diretta dello Stato nella cooperazione internazionale è auspicabile solo se è in grado di agire in modo più efficace rispetto agli attori identificati nel sistema della CPS italiana. Inoltre, nell'articolo 118 della Costituzione Italiana il principio di sussidiarietà può essere considerato sia in senso verticale (la ripartizione delle competenze deve essere spostata verso gli enti più vicini ai bisogni del territorio) che orizzontale (il cittadino, sia come singolo che attraverso organizzazioni intermedie, deve avere la possibilità di cooperare con le istituzioni nel definire gli interventi che incidano sulle realtà sociali più prossime).

L'intervento dello Stato deve essere dunque teso ad attivare la partecipazione dei soggetti costituenti il sistema della CPS italiana per la definizione di comuni obiettivi di sviluppo umano nel quadro internazionale. Al tempo stesso, questo deve poter offrire strumenti che facilitino la proposta, gestione ed implementazione di interventi di cooperazione internazionale a soggetti terzi, sia pubblici che privati. Tali indirizzi sono confermati dall'istituzione nell'Art.12 della redazione di un documento triennale di programmazione e d'indirizzo della politica di CPS, e dall'ampliamento degli strumenti di agevolazione agli attori privati per la partecipazione a progetti e programmi di cooperazione internazionale.

L'art. 23, al Comma 2, lettera D, inserisce tra gli attori di CPS "i soggetti con finalità di lucro, qualora agiscano con modalità conformi ai principi della presente legge, aderiscano agli standard comunemente adottati sulla responsabilità sociale e alle clausole ambientali, nonché rispettino le norme sui diritti umani per gli investimenti internazionali". Alla lettera D è dunque fatto esplicito riferimento all'inclusione di soggetti a scopo di lucro, ma solo nel caso in cui la propria condotta ed obiettivi aderiscano a chiari standard etici su ambiente e sviluppo sociale, e non violino, direttamente od indirettamente, i diritti umani attraverso i propri investimenti.

Tale comma fornisce dunque un elemento fondamentale per l'identificazione dei soggetti privati che possano dirsi beneficiari di crediti d'aiuto allo sviluppo, in quanto la dimostrazione della correttezza dell'operato di tali organizzazioni

13 Eccezione fatta per imprese iscritte nel registro nazionale delle imprese della legge 9 Luglio 1990, n.185 riguardante norme sul controllo dell'esportazione, importazione e transito dei materiali di armamento.

14 L'art.118 della Costituzione Italiana al comma quarto recita: "Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonomia iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà".

appare come fondamentale preconditione alla cooperazione di questi con lo Stato per la realizzazione di un progetto o programma di cooperazione internazionale. È importante notare come il rispetto degli standard non sia un requisito unicamente per quanto riguarda gli interventi finanziati, bensì interessi soprattutto l'organizzazione for profit nel suo complesso, che nel caso intendesse intraprendere attività di cooperazione, non dovrebbe presentare elementi di incoerenza nel proprio *core business* rispetto ai principi e alle finalità promosse dalla cooperazione internazionale.

Questa impostazione è coerente con le più recenti evoluzioni normative a livello internazionale, che nel riconoscere il ruolo fondamentale del settore privato, richiamano la necessità di associare l'operato globale del settore privato con la sostenibilità ed il sostegno di principi etici. Un indirizzo al comma è stato sicuramente fornito dalla Comunicazione del 13/5/2014 della CE, intitolata "Un ruolo più incisivo del settore privato nella crescita inclusiva e sostenibile dei PVS", secondo la quale:

"le imprese private che beneficiano del sostegno [della Commissione] devono dimostrare di agire conformemente alle norme ambientali, sociali e fiscali, nel rispetto dei diritti umani e delle popolazioni indigene, del lavoro dignitoso, del buon governo societario e delle specifiche norme settoriali".

Maggiore dettaglio su come tale dimostrazione di conformità venga richiesta è fornito dall'articolo 27. L'Articolo 27¹⁵ specifica il ruolo attivo dello Stato nella promozione dell'intervento del settore privato nella cooperazione internazionale:

- Comma 1: "L'Italia riconosce e favorisce l'apporto delle imprese e degli istituti bancari ai processi di sviluppo dei Paesi partner (...) nel rispetto dei principi di trasparenza, concorrenzialità e responsabilità sociale."
- Comma 2: "È promossa la più ampia partecipazione dei soggetti (...) alle procedure di evidenza pubblica dei contratti per la realizzazione di iniziative di sviluppo finanziate dalla CPS, nonché dai Paesi partner, dall'UE, dagli organismi internazionali, dalle banche di sviluppo e dai fondi internazionali, che ricevono finanziamenti dalla CPS."
- Comma 3: "Una quota del fondo rotativo di cui all'articolo 8 può essere destinata a: a) concedere ad imprese italiane crediti agevolati per assicurare il finanziamento della quota di capitale di rischio, anche in forma anticipata, per la costituzione di imprese miste in Paesi partner, individuati con delibera del CICS, con particolare riferimento alle piccole e medie imprese; b) concedere crediti agevolati ad investitori pubblici o privati o ad organizzazioni internazionali, affinché finanzino imprese miste da realizzarsi in Paesi partner o eroghino altre forme di agevolazione identificate dal CICS che promuovano lo sviluppo dei Paesi partner; c) costituire un fondo di garanzia per i prestiti concessi di cui al punto a)."

Il comma 1 pone dunque quattro condizioni per la partecipazione dei soggetti con finalità di lucro alla realizzazione dei programmi e dei progetti: i) agire con modalità conformi ai principi della presente legge, ii) aderire agli standard comunemente adottati sulla responsabilità sociale e alle clausole ambientali, iii) rispettare le norme sui diritti umani per gli investimenti internazionali, iv) rispettare i principi di trasparenza e concorrenzialità. Il comma 2 esplicita la volontà di collaborare con le imprese anche attraverso la partecipazione in contratti che assegnano a queste la responsabilità dell'implementazione di progetti o di fornitura ad essi. Il comma 3 sottolinea la volontà di agevolare la creazione di imprese miste nei PVS, attraverso un fondo di garanzia per i prestiti, che potranno essere concessi direttamente o tramite enti terzi (sia pubblici che privati). Per entrambi questi casi è contemplato l'adempimento alle condizioni poste dal comma 1 da parte delle imprese beneficiarie di crediti od assegnatarie di contratti all'interno di progetti e programmi di sviluppo.

.....
15 L'art. 27 è una peculiarità esclusiva del disegno di legge approvato, d'iniziativa del Presidente del Consiglio Letta e del Ministro degli Affari Esteri Bonino. Negli altri tre disegni di legge presentati presso il Senato della Repubblica Italiana, a cura di Tonini Giorgio (S.211), Romano Lucio (S.558), e Peppe De Cristofaro (S.1309), non esisteva un articolo analogo specificamente dedicato ai soggetti aventi finalità di lucro. L'APS, come sottolineato dal viceministro agli Esteri Pistelli nel suo intervento al Senato nel giorno della votazione della legge sulla cooperazione, è solo una parte delle più complessive politiche di cooperazione nazionali, nelle quali entrano in gioco nuovi attori, tra cui vengono menzionati il settore privato, le autonomie locali e le fondazioni bancarie.

Dagli articoli analizzati, emergono dunque chiaramente le indicazioni di massima date dal legislatore alle condizioni di eleggibilità delle imprese come attori di cooperazione internazionale. Queste devono:

- Rispondere agli obiettivi sociali identificati dalla Cooperazione Italiana in accordo con i paesi partner e con la Comunità internazionale, agendo in sussidiarietà laddove questa sia possibile e preferibile;
- Contribuire alla definizione degli obiettivi per la cooperazione internazionale (questo è evidente, oltre che dall'approccio di sussidiarietà, anche dalla creazione del Consiglio Nazionale per la CPS);
- Aderire agli standard comunemente adottati in ambito ambientale, sociale, della tutela dei diritti umani, della trasparenza e della concorrenzialità.

La traduzione di tali elementi all'interno dei dispositivi di erogazione del credito alle imprese è definita all'interno della delibera del CIPE¹⁶ del 2/8/2013, emessa in relazione all'art. 7 della L.49/87 (di cui l'art. 27 della legge 125/14 rappresenta l'evoluzione, all'interno della attuale normativa), e tradotta in regolamento del Fondo di Garanzia approvato dal CIPE il 20/2/2015 (MAECI 2015). Questi criteri saranno presi in analisi all'interno del secondo capitolo, e comparati con i criteri proposti dagli standard internazionali, per meglio comprendere gli elementi di convergenza già esistenti, e per proporre una definizione pragmatica di standard, su cui sia possibile raggiungere un consenso ampio.

La nuova legge sulla CPS italiana **presenta una nuova *governance* e meccanismi rinnovati per la definizione di programmi e interventi in ambito settoriale e geografico, che mirano a garantire un effettivo coordinamento ed allineamento tra obiettivi ed interessi di sviluppo.** Tale architettura, che prevede un **articolato sistema di controlli e contrappesi nel processo decisionale**, risulta fondamentale per assicurare coerenza alla partecipazione del settore privato con finalità di lucro all'interno dei piani nazionali dei paesi partner e delle priorità geografiche e tematiche della cooperazione italiana.

Se come riportato dall'articolo 11 il MAECI ha la responsabilità politica ed il compito di vigilanza sull'attuazione della CPS, dall'altra parte il CICS ha il compito di programmare, coordinare e verificare la coerenza con le politiche nazionali e i fini della CPS di tutte le attività in ambito di:

- a. iniziative in ambito multilaterale;
- b. partecipazione ai programmi di cooperazione dell'UE;
- c. iniziative a dono, nell'ambito di relazioni bilaterali;
- d. iniziative finanziate con crediti concessionali;
- e. iniziative di partenariato territoriale;
- f. interventi internazionali di emergenza umanitaria;
- g. contributi ed iniziative della società civile (tra cui vi sono anche i soggetti aventi finalità di lucro).



Figura 1. La composizione del CICS

Il CICS nel corso del procedimento di formazione del disegno di legge di stabilità finanziaria è l'organo deputato a rappresentare le esigenze finanziarie relative all'attuazione delle politiche di CPS, proponendo la ripartizione degli stanziamenti per ciascuno dei ministri sopra raffigurati. L'attività di definizione delle istanze economiche della CPS è frutto dell'analisi dei negoziati internazionali sottoscritti dallo Stato italiano (banche e fondi di sviluppo) e dell'analisi del documento di programmazione e indirizzo triennale relativo alle attività di CPS.

Tale documento viene approvato entro il 31 Marzo di ogni anno. In esso vengono evidenziate alcune tematiche fondamentali:

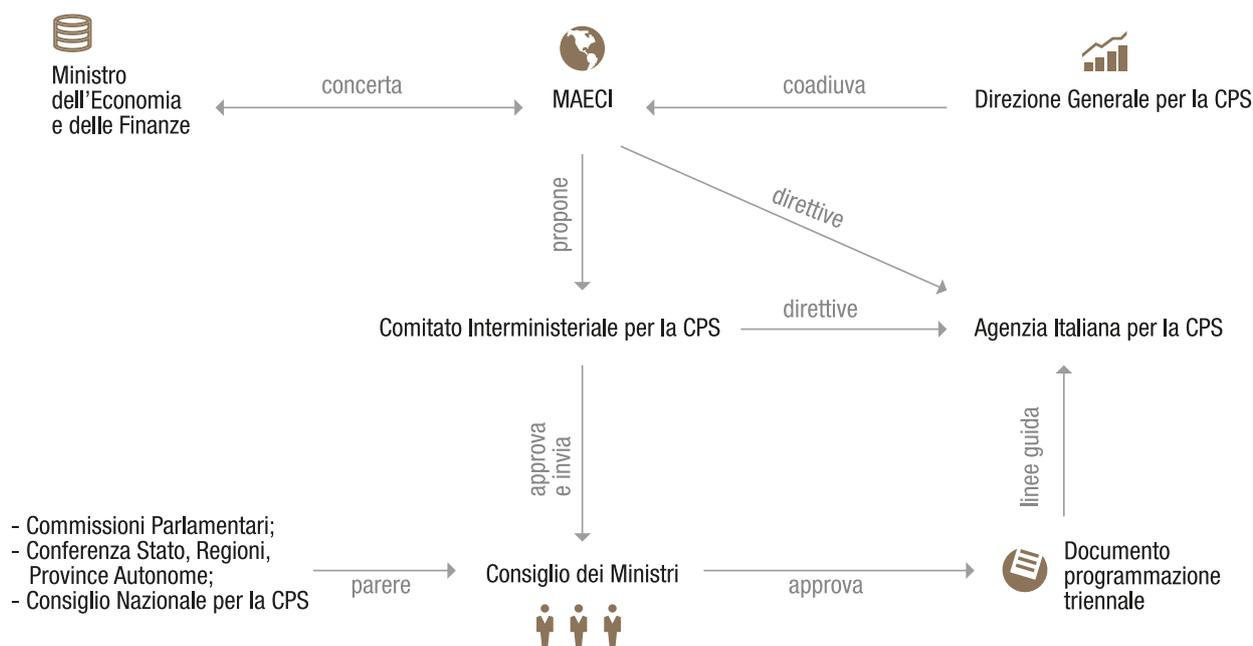
- viene presentato il quadro generale di riferimento;
- sono indicati gli indirizzi strategici della cooperazione attraverso una definizione degli obiettivi di sviluppo;
- vengono evidenziati i settori prioritari d'intervento¹⁷;
- è definita la scelta relativa alle priorità in termini di aree geografiche e singoli Paesi¹⁸ d'intervento;
- vengono analizzate le diverse modalità d'intervento, aiuto umanitario, tramite organismi internazionali e cooperazione multilaterale;
- sono presentate le risorse disponibili suddivise per singoli strumenti d'intervento.

Nell'ambito delle linee guida presentate deve essere attuata la CPS, il processo che porta alla definizione di questo documento programmatico è rappresentato nella figura sottostante:

17 Nel documento di programmazione 2014-2016 risultavano essere: promozione dei diritti umani, parità di genere, partecipazione democratica, miglioramento della *governance* e sostegno della società civile; agricoltura, sicurezza alimentare e accesso all'acqua; sviluppo umano, salute, educazione; sviluppo economico endogeno, inclusivo e sostenibile, del settore privato anche attraverso il supporto al sistema finanziario; ambiente e patrimonio culturale.

18 Nel documento di programmazione 2014-2016, l'ultimo disponibile, viene fatto riferimento a quattro macro- aree geografiche d'intervento, a loro volta sono suddivise in undici sub-zone che raggruppano i singoli paesi eligibili per interventi di cooperazione.

Figura 2. Meccanismo di definizione del documento di programmazione triennale



L’Agenzia per la CPS opera sulla base di direttive emanate dal MAECI, seguendo nelle sue attività gli indirizzi generali indicati nel documento di programmazione triennale e scaturite dalla riunioni di coordinamento del CICS. Risulta essere organo a carattere tecnico-operativo (comma 3 art 17 Legge 125 / 2014), contribuisce su richiesta del MAECI alla definizione della programmazione annuale dell’azione di CPS italiana. L’Agenzia realizza e gestisce un **codice etico** cui devono attenersi tutti i soggetti pubblici e privati¹⁹ che intendano beneficiare di contributi pubblici per implementare attività di CPS. Il codice etico richiama le normative internazionali in materia di lavoro, di sostenibilità ambientale, nonché la legislazione per il contrasto della criminalità organizzata. L’agenzia è dotata di autonomia decisionale di spesa entro un limite massimo di due milioni di € (comma 6 art 17 legge 125 / 2014).

Oltre al suddetto limite di spesa è il **Comitato Congiunto per la CPS**, presieduto dal Ministro degli Affari Esteri e della CPS, composto dal Direttore Generale per la CPS e dal Direttore dell’Agenzia²⁰ che approva tutte le iniziative di CPS, deliberando in merito ai singoli programmi da finanziare a valere sul fondo rotativo per i crediti concessionali, costituito fuori bilancio presso CDP. Definisce la programmazione annuale con riferimento a Paesi e aree di intervento.

La **DGCS** (DGCS) coadiuva il Ministro e il Vice Ministro degli Affari Esteri nell’elaborazione di indirizzi per la programmazione in riferimento ai paesi e alle aree di intervento, monitora la coerenza dell’azione dell’Italia nell’ambito delle organizzazioni internazionali e delle relazioni bilaterali, agli interventi di emergenza umanitaria e ai crediti concessionali (anche per il settore privato). Inoltre alla DGCS è demandato il ruolo di valutazione dell’impatto degli interventi di CPS e verifica del raggiungimento degli obiettivi programmatici.

Pertanto il ruolo dei vari attori in merito alla programmazione delle linee guida risulta essere:

19 Comma 2 Art 23 Legge 125 / 2014, sono soggetti del sistema della CPS: a) le amministrazioni dello Stato, le università e gli enti pubblici; b) le regioni, le province autonome di Trento e di Bolzano e gli enti locali; c) le organizzazioni della società civile e gli altri soggetti senza finalità di lucro di cui all’articolo 26; d) i soggetti con finalità di lucro, qualora agiscano con modalità conformi ai principi della presente legge, aderiscano agli standard comunemente adottati sulla responsabilità sociale e alle clausole ambientali, nonché rispettino le norme sui diritti umani per gli investimenti internazionali.

20 Nelle riunioni, in relazione alle questioni all’ordine del giorno, partecipano senza diritto di voto i responsabili delle rispettive strutture competenti, tra cui rappresentanti degli enti locali e delle autonomie.

Tabella 1. Ruolo degli attori della CPS italiana

MAECI	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilità politica • Stabilisce indirizzi • Assicura unitarietà e coordinamento • Controllo e vigilanza
CICS	<ul style="list-style-type: none"> • Programma • Coordina • Verifica la coerenza • Rappresenta le esigenze finanziarie
Agenzia italiana per la CPS	<ul style="list-style-type: none"> • Organo tecnico-operativo • Può contribuire alla definizione della programmazione annuale • Autonomia decisionale di spesa fino a 2 Mio € • Realizza e gestisce una banca dati pubblica • Adotta il codice etico per attori APS italiano
DGCS	<p>Coadiuvare il MAECI in tutte le attività tra cui:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborazione di indirizzi per la programmazione in riferimento a Paesi e aree di intervento • Rappresentanza politica e coerenza dell'azione • Valutazione dell'impatto degli interventi • Verifica obiettivi
Consiglio Nazionale per la CPS	<ul style="list-style-type: none"> • Strumento di partecipazione, consultazione e proposta • Esprime pareri
Comitato congiunto per la CPS	<ul style="list-style-type: none"> • Definisce programmazione annuale con riferimento a Paesi e Aree di intervento • Approva tutte le iniziative di CPS superiori a 2 Mio € • Delibera finanziamenti per singole iniziative a valere su fondo rotativo per i crediti concessioanli

Il coinvolgimento del settore privato, infine, è promosso all'interno di questo sistema di *governance* attraverso l'inclusione di soggetti privati, profit e non-profit nel Consiglio nazionale per la CPS, la cui creazione è prevista dall'articolo 16. Come suddetto, il Consiglio nazionale svolgerà la funzione di consultazione, partecipazione e proposta da parte degli *stakeholder* rilevanti del settore circa le strategie e linee d'indirizzo d'intervento del MAECI. In data 22 Maggio 2015, sono stati nominati, con decreto del Ministro degli Affari Esteri, i componenti del Consiglio Nazionale per la Cooperazione. Attualmente i partecipanti sono 48, di cui quelli relativi alle lettere o), p) e q) del DM/ 1002/ 714/ BIS sono stati nominati per un triennio con decreto del Ministro sulla base della loro rappresentatività ed esperienza. Di seguito una elencazione degli attori nominati:

Tabella 2. Composizione del Consiglio per la CPS

o) Dodici rappresentanti delle organizzazioni della Società Civile

Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio, Associazione Italiana Fondazione e Enti di Erogazione, Associazioni Volontari per il Servizio Internazionale, Comunità di Sant'Egidio, Emergency, Fair-trade Italia, Fondazione SlowFood per la biodiversità, Forum Nazionale del Terzo Settore.

Imprese Cooperative e Sociali: Alleanza delle Cooperative Italiane, ConfCooperative.

Organizzazioni e Associazioni di Immigrati: Associazione Le Reseau, Organizzazione Internazionale per le Migrazioni.

Organizzazione della Finanza Etica: Etimos, Banca Etica.

Organizzazioni Sindacali: UIL, CGIL.

p) Sei rappresentanti dei soggetti aventi finalità di lucro

Associazione Italiana Turismo Responsabile, Associazione Nazionale Costruttori Edili, Confindustria, Federalimentare, Federmacchine, CNA Rete Impresa Italiana

q) Tre rappresentanti di altri soggetti attivi nella CPS

Federazione italiana delle banche di credito cooperativo, casse rurali e artigiane, Forum permanente per il Sostegno a Distanza, Vita Non Profit Magazine

Ad oggi occorre sospendere il giudizio in merito al reale peso che il Consiglio avrà nelle scelte di indirizzo della cooperazione italiana, essendo un organo costituito recentemente. Tuttavia, è innegabile la forte innovazione apportata dall'articolo 16, creando un organo rappresentativo di un'ampia pluralità di soggetti pubblici e privati, e con la facoltà di presentare proposte che saranno discusse e approvate dal Consiglio dei Ministri.

Per ultimo, **la nuova legge fornisce un quadro più chiaro e articolato rispetto alle forme di coinvolgimento del settore privato, rafforzando così l'impiego di strumenti di finanziamento ed investimento**, qui riassunte:

- Iniziative di cooperazione con crediti concessionali che possono essere erogate attraverso i crediti legati. In questo caso il reddito pro-capite del paese non deve superare la soglia massima stabilita dalla Banca Mondiale, che per il 2014 era stimata pari a 4.125 dollari per i paesi a medio - basso reddito, il credito può finanziare una percentuale massima del 95% del finanziamento.
- Linee di credito per le imprese locali dei PVS, riferite al settore privato vengono erogate attraverso il sistema bancario del paese partner, sono destinate all'acquisto di beni e servizi di origine italiana per una percentuale variabile dal 50% al 70% del valore complessivo.
- Attività di matching sui crediti di aiuto, sostegno finanziario legato alla presentazione di domanda da parte di un'impresa italiana che intenda concorrere per l'aggiudicazione di una gara d'appalto internazionale. Obiettivo far concorrere l'impresa privata italiana ad armi pari con altri paesi OECD.
- Conversione del debito, l'Italia si impegna a cancellare parte del debito di un paese beneficiario a fronte della destinazione da parte del paese stesso di risorse equivalenti alla cancellazione, in valuta locale, per la realizzazione di progetti di sviluppo. In linea teorica è possibile la partecipazione del settore privato nei progetti così finanziati, il limite individuato è la conversione delle risorse a disposizione in valuta locale.
- Possibilità di creare *trust fund* a carattere pubblico-privato con l'obiettivo di combinare fondi provenienti da enti privati per generare un effetto leva attraverso un *blending* di risorse.
- Creazione di imprese miste nei paesi partner, strumento già presente nella legge n.48/1987 art.7 prevede la possibilità di partnership tra settore pubblico e privato. Il credito agevolato copre fino al 70% della quota di capitale di rischio immesso dall'impresa italiana. La rimanente quota fino ad un massimo del 20% può essere anche conferita in *kind*. La possibilità di attivare questo strumento è subordinata alla sussistenza di accordi di protezione degli investimenti con l'Italia da parte del paese beneficiario (MAECI, 2015).

Da questa prima rassegna di strumenti di investimento e finanziamento possiamo evidenziare come **vi sia un rischio di incrementare forme di aiuto legato, che storicamente l'Italia ha utilizzato nel proprio aiuto bilaterale in maniera massiccia**. Nel 2001, per esempio, la quota di aiuto legato era pari al 91%, scendendo al 22% nel 2008 (ActionAid 2014), comunque il peggior risultato europeo dopo quello di Grecia, Portogallo e Spagna. In realtà il dato era distorto dalle operazioni di cancellazione del debito a favore dei Paesi partner, che, contabilizzate come aiuti, sono però slegate per definizione. Al netto di questa dimensione, nel 2008 il dato italiano per l'aiuto legato peggiora, salendo al 39% (ActionAid 2014). Tra 2011 e 2012 la percentuale di aiuto non vincolato dell'Italia è migliorata in maniera significativa. Dopo un 2011 molto negativo per cui la percentuale d'aiuto legato del nostro Paese era pari al 72%, si raggiunge il 17%, passando dalla penultima posizione dopo il Portogallo fino a superare Spagna, Portogallo, Corea, Grecia, Austria e Repubblica Ceca (ActionAid, 2014).

In particolare, gli aiuti legati erano determinati dall'uso dei crediti concessionali erogati in base all'art.7 della legge 49/87 a favore di Stati, banche centrali o enti di Stato del paese partner legati, appunto, a lavori, forniture o servizi di origine italiana. Inoltre, a volte i crediti di aiuto legati potevano anche essere accoppiati (procedura di *matching*) a una gara internazionale a cui partecipasse un'impresa italiana: in questo caso il credito di aiuto era condizionato all'aggiudicazione della gara da parte dell'impresa italiana.

Rispetto all'aiuto legato, il Legislatore prevede all'articolo 8 della legge 125/14 la definizione di iniziative di cooperazione con crediti concessionali, facendo riferimento ai principi dell'Arrangement OECD-DAC per le procedure di erogazione. In particolare, per i crediti legati il reddito pro-capite del paese non deve superare la soglia massima stabilita dalla Banca Mondiale per i paesi a reddito medio - basso di 4.125 dollari USA. La percentuale massima di aiuto legato può giungere al 95% del credito per i PVS limitrofi e paesi OECD, mentre per i paesi meno avanzati (PMA) e HIPC (*Heavily Indebted Poor Countries*) l'aiuto potrà essere slegato.

Tabella 3. Il settore privato nelle leggi della cooperazione italiana.

Criterio analisi	Legge 149 / '87	Legge 125 / '14
Articoli interessati	Articoli 5 / 7	Articoli 2, 16, 23, 27
Ruolo di regia	Ministero Affari Esteri	Ministro Affari Esteri e Vice ministro Affari Esteri con delega alla CPS
Strumenti adottati	Crediti agevolati per imprese miste	<ul style="list-style-type: none"> • Crediti concessionali, legati e non; • Linee di credito per le imprese locali del PVS, legate; • Matching sui crediti di aiuto; • Conversione del debito; • Creazione di imprese miste; • Creazione di trust fund a carattere pubblico-privato.
Ruolo valutativo	CICS	<ul style="list-style-type: none"> • MAECI e della Cooperazione Internazionale • Agenzia per la CPS & DGCS
Obiettivi	Creare occupazione e valore aggiunto locale	<ul style="list-style-type: none"> • Creare occupazione e valore aggiunto locale. • Sviluppo sostenibile del settore privato, in particolare attraverso il modello italiano delle piccole e medie imprese, nonché del settore cooperativo.
Copertura finanziaria	Fondo rotativo presso Mediocredito Centrale	Fondo rotativo presso CDP

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori del testo

1.2 I principi internazionali e i modelli di coinvolgimento del settore privato a livello regionale e nazionale

In questo paragrafo ci apprestiamo a raccogliere ed esaminare i principi più rilevanti e diffusi a livello internazionale, che inquadrano e orientano da un punto di vista prescrittivo le relazioni tra pubblico e privato nel settore della CPS. Inoltre, saranno presentati alcuni modelli di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale sviluppati e implementati da soggetti regionali e nazionali, evidenziandone i principi e le direttrici strategiche fondamentali, oltre che gli strumenti e modelli d'intervento utilizzati.

1.2.1 I principi fondamentali della cooperazione allo sviluppo internazionale

Analizzando i documenti prodotti negli ultimi 15 anni dagli organismi internazionali quali Nazioni Unite e OECD, è evidente come il ruolo del settore privato nel contesto della cooperazione allo sviluppo si sia evoluto. A partire dall'approvazione dei Millennium Development Goals²¹ (MDG), si è posta forte attenzione sulla possibilità di sviluppare ed espandere il sistema commerciale e finanziario mondiale, per creare un ordine economico più inclusivo, che contribuisse al raggiungimento degli obiettivi del millennio.

L'intento dichiarato da parte dell'Organizzazione delle Nazioni Unite è, quindi, quello di coinvolgere maggiormente il settore privato sia finanziariamente che tecnicamente, cercando di mobilitare i capitali da esso detenuti verso forme di investimenti sostenibili (United Nations, 2003), in particolar modo attraverso gli investimenti esteri diretti e gli altri flussi privati. Il documento approvato nel meeting internazionale di Doha dal titolo *Financing for Development* (2008) recepisce quest'impostazione, prevedendo la possibilità che programmi, meccanismi e strumenti a disposizione delle agenzie di sviluppo multilaterale e dei donatori bilaterali possano essere usati per incoraggiare gli investimenti privati.

Il quadro di riferimento per i principi guida per le attività di Cooperazione, quantomeno per i paesi aderenti al *DAC*, è rappresentato dalla *Paris Declaration on Aid Effectiveness* (2005), all'interno della quale vengono enunciati i cinque principi²² che hanno orientato le attività dei donatori tradizionali negli ultimi dieci anni. Un contributo importante della Dichiarazione di Parigi²³ è la raccomandazione rivolta ai paesi donatori a ridurre l'aiuto legato, al fine di rafforzarne l'efficacia grazie alla riduzione dei costi di transazione e delle distorsioni di mercato per i paesi beneficiari²⁴. Secondo Edward et al. (2009), **l'obiettivo di pratiche di aiuto allo sviluppo più "slegate" è quello di effettuare un trasferimento di responsabilità dai paesi donatori ai paesi beneficiari, rafforzando la *ownership* circa la pianificazione e la gestione dei fondi**. La possibilità di slegare l'aiuto dovrebbe creare effetti positivi nel paese beneficiario, laddove ne vada a migliorare la bilancia dei pagamenti attraverso uno sviluppo delle commesse per le imprese locali, e accrescere il *know-how* attivando meccanismi di trasferimento tecnologico fra paesi donatori e paesi beneficiari. Risulta importante

21 Otto obiettivi, dichiarati e adottati da 189 leader nazionali nel settembre del 2000 che dovevano essere raggiunti entro il 2015, sono stati, e continueranno ad essere la bussola di riferimento per i programmi di CPS Internazionale. Gli 8 macro obiettivi sono misurabili attraverso 21 target ulteriormente declinati in 60 indicatori ufficiali che ne specificano e dettagliano le diverse linee d'azione. Istituiti con la risoluzione 55/2 delle Nazioni Unite. La "*Millennium Declaration*". Nel Goal n. 8 del documento del 2000 si afferma la volontà di rafforzare la possibilità di porre in essere attività di CPS con il settore privato. Per il testo completo: <http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm>

22 La Dichiarazione di Parigi definisce i seguenti cinque principi: 1) *Ownership*, un maggior peso riconosciuto ai paesi beneficiari nella definizione di strategie di sviluppo; 2) *Alignment*, allineamento delle strategie tra paesi partner; 3) *Harmonisation*, una maggiore coordinazione nell'azione dei vari donatori; 4) *Managing for results*, una gestione dell'aiuto basata sui risultati; 5) *Mutual accountability*, responsabilità condivisa tra paesi donatori e beneficiari.

23 Tale raccomandazione è affermata all'interno del documento dal titolo *DAC Recommendation on Untying Official Development Assistance to the Least Developed Countries*, ed è riaffermata anche dalla *Paris Declaration on Aid Effectiveness* del 2005.

24 Meiquel-Lorenza J. (2007) evidenzia che gli effetti dell'aiuto legato possono variare a seconda della condizione del paese beneficiario. Paesi con popolazione maggiore e PIL minore tendono a ricevere maggiormente aiuto legato, mentre per i paesi che godono di una maggiore stabilità sociale la proporzione di aiuto legato è minore.

Le conclusioni tratte da Meiquel-Lorenza (2007) sono le seguenti: i) l'aiuto legato ha un effetto negativo sulla crescita indipendentemente dalle politiche del paese beneficiario, gli effetti negativi diminuiscono all'aumentare della quota di aiuto legato; iii) l'aiuto slegato ha effetti significativamente maggiori sulla crescita rispetto all'aiuto legato; ii) entrambe le tipologie di aiuto, sono molto sensibili alle politiche del paese beneficiario, quando queste sono negative la differenza relativa fra le due tipologie di aiuto è minima, quando invece le politiche risultano positive la differenza si acuisce a favore dell'aiuto slegato.

osservare che i benefici descritti si innescherebbero solo qualora le imprese dei PVS si aggiudicassero lavori ed appalti alla loro portata, altrimenti si creerebbero ripercussioni negative per gli *outcome* progettuali. (Edward, Geddens, Natali, 2009)

Anche di fronte a progetti dichiaratamente slegati, Edward et al.(2009) osservano come da un'attenta analisi dell'architettura dei contratti si possa notare una residua componente di aiuto legato de-facto, relativo ad attività tecniche o di consulenza. Le motivazioni di ciò sono da ricercare: nei regolamenti dei paesi donatori; nella carenza di competenze delle imprese dei PVS; nella carenza in termini di trasparenza che si ripercuote su un differente accesso alle informazioni; nella pressione per una rapida implementazione. Spesso le gare di appalto per grandi programmi di cooperazione sono formulate e suddivise in lotti, in modo tale da permettere una maggiore capacità da parte di soggetti italiani di partecipare e competere nelle specifiche aree d'eccellenza. Assicurare un processo di gestione degli appalti per le attività progettuali aperto ha un effetto positivo in termini di efficienza dei costi, incentivando le imprese concorrenti all'interno di un sistema di selezione competitivo, a ridurre i prezzi d'offerta per aggiudicarsi i lavori connessi all'appalto. Grazie all'asta per l'aggiudicazione dell'appalto, si possono liberare risorse da sfruttare in altri settori del progetto di sviluppo. Incentivare lo slegamento dell'aiuto può infatti incoraggiare:

- la competitività delle gare d'appalto, assicurando una migliore combinazione tra capitale allocato e qualità dei beni e servizi offerti nel rispetto dei requisiti stabiliti per gli investimenti pubblici;
- la riduzione della dipendenza dalle aziende e dai consulenti dei paesi sviluppati, incoraggiando invece offerte da parte di organizzazioni dei PVS, assicurando uno sviluppo più sostenibile anche attraverso la generazione di occupazione endogena;
- l'inclusione delle categorie più povere e marginalizzate delle società, accrescendo la *ownership* locale delle strategie di sviluppo (ActionAid, 2003).

È altresì vero che **un approccio di questo tipo potrebbe, se non attuato in un contesto istituzionale e legale trasparente, produrre gli effetti opposti a quelli desiderati, qualora la corruzione e altre pratiche illecite inficiassero la regolarità delle metodologie di selezione delle imprese concorrenti.**

I principi di efficacia dell'aiuto definiti a Parigi (2005) sono alla base dello sviluppo di altri importanti documenti programmatici come l'Agenda d'Azione di Accra (2008) e il Documento di Busan per l'Efficacia della CPS (2011).

Nel corso degli ultimi anni si è assistito ad un crescente protagonismo internazionale in attività riconducibili alla CPS, da parte di nuovi attori che non fanno parte del *Development Assistance Committee (DAC)*. L'intervento di questi soggetti, pubblici (BRICS²⁵) e privati (profit, con le grandi imprese multinazionali e non-profit, con le fondazioni internazionali) ha contribuito a delineare il nuovo quadro di riferimento dell'Aiuto allo Sviluppo Internazionale. Il focus delle politiche per lo sviluppo è stato così centrato su alcune specifiche tematiche, quali: efficacia degli aiuti, armonizzazione delle pratiche, allineamento degli interventi, rilevanza delle partnership per lo sviluppo inclusivo (World Bank Group, 2013). Con l'intento di riuscire a armonizzare e allineare le pratiche di tutti gli attori, tradizionali e non, focalizzando lo sforzo comune verso una maggiore efficacia dell'aiuto allo sviluppo. Proprio per rispondere alle nuove sfide relative alla gestione degli interventi, nella *Accra Agenda for Action* (2008) è fatto chiaro e preciso riferimento all'opportunità di creare un meccanismo di partnership più inclusivo ed efficace.

Il processo di apertura verso nuovi attori e nuove modalità di partnership è culminato a Busan, dove:

- nasce il *Global Partnership for Effective Development Co-operation (GPEDC)*²⁶ creato al *4th High Level Forum on Aid Effectiveness* di Busan (2011) tentativo di risposta alla frammentazione dell'aiuto allo sviluppo²⁷ in quanto

25 Brasile, Russia, India, Cina e Sud Africa, acronimo coniato nel 2001 da un'equipe di economisti inglesi della Goldman Sachs, capeggiata da Jim O'Neill.

26 Questo organo conduce analisi circa l'efficacia degli aiuti a livello globale, sviluppando un quadro di monitoraggio della *Global Partnership for Aid Effectiveness* che include nuovi indicatori riguardanti il settore privato, la partecipazione della società civile, la parità di genere e la trasparenza.

27 La composizione dello Steering Committee del GPEDC è disponibile al sito: <http://effectivecooperation.org/wordpress/about/steering-committee/>

organo che riunisce i donatori multilaterali e bilaterali, le economie emergenti, allo stesso tempo soggetti donatori e riceventi, i paesi beneficiari, il settore privato, le organizzazioni governative e della società civile. Il GPEDC sta conducendo analisi circa l'efficacia degli aiuti a livello globale, sviluppando un quadro di monitoraggio che include nuovi indicatori riguardanti il settore privato, la partecipazione della società civile, la parità di genere e la trasparenza.

- viene forgiata la *New Global Development Partnership*, con introduzione di forti elementi di novità quali le aperture effettuate verso i *non-traditional donor* protagonisti della *South-South Cooperation*, e il forte richiamo al ruolo dei privati nelle attività di CPS²⁸.

La nuova alleanza così delineata, supera i confini dei donatori tradizionali e si fonda su un nuovo set di principi, che prevedono una gestione sostenibile e trasparente dei risultati, nell'intento di ottenere uno sforzo comune orientato ad uno sviluppo internazionale più efficace (OECD, 2011).

Nella conferenza di Busan è inoltre stato riconosciuto a ciascun soggetto, pubblico e privato, un ruolo definito nell'apportare esperienze, pratiche e opportunità di apprendimento e collaborazione. L'obiettivo dichiarato della conferenza sull'efficacia dell'aiuto del 2011 era proprio quello di produrre cambiamenti in seno alle politiche e programmi di CPS, tali da ridurre la dipendenza dei PVS dagli aiuti internazionali, puntando sulle opportunità che il commercio e gli investimenti internazionali possono offrire. La valorizzazione dell'apporto del settore privato attraverso la predisposizione di nuovi strumenti finanziari, opportunità di investimento, partnership pubblico-private (PPP) (OECD, 2011) era una delle modalità individuate per garantire maggiore autonomia ai PVS. Una delle criticità identificate dalle Nazioni Unite (2008) in termini di efficacia degli interventi di CPS risultava essere quella relativa al mantenimento di un processo di *follow-up* che riuscisse a includere in modo significativo molteplici e differenti *stakeholder*, compresi la società civile e il settore privato, nel monitoraggio dell'avanzamento verso i *target* (United Nations, 2008).

Sia la *Accra Agenda for Action* nel 2008 che la *Busan Partnership for Effective Development* nel 2012 riaffermano il principio dell'aiuto slegato e sollecitano i singoli paesi alla programmazione di piani nazionali per effettivamente slegare il loro Aiuto allo Sviluppo. I risultati di queste dichiarazioni di principio sono sintetizzati dai dati OECD (2015), e evidenziano come nel corso del decennio 1998-2008 i paesi aderenti al DAC abbiano ridotto la proporzione dell'aiuto bilaterale legato dal 82% al 46%.

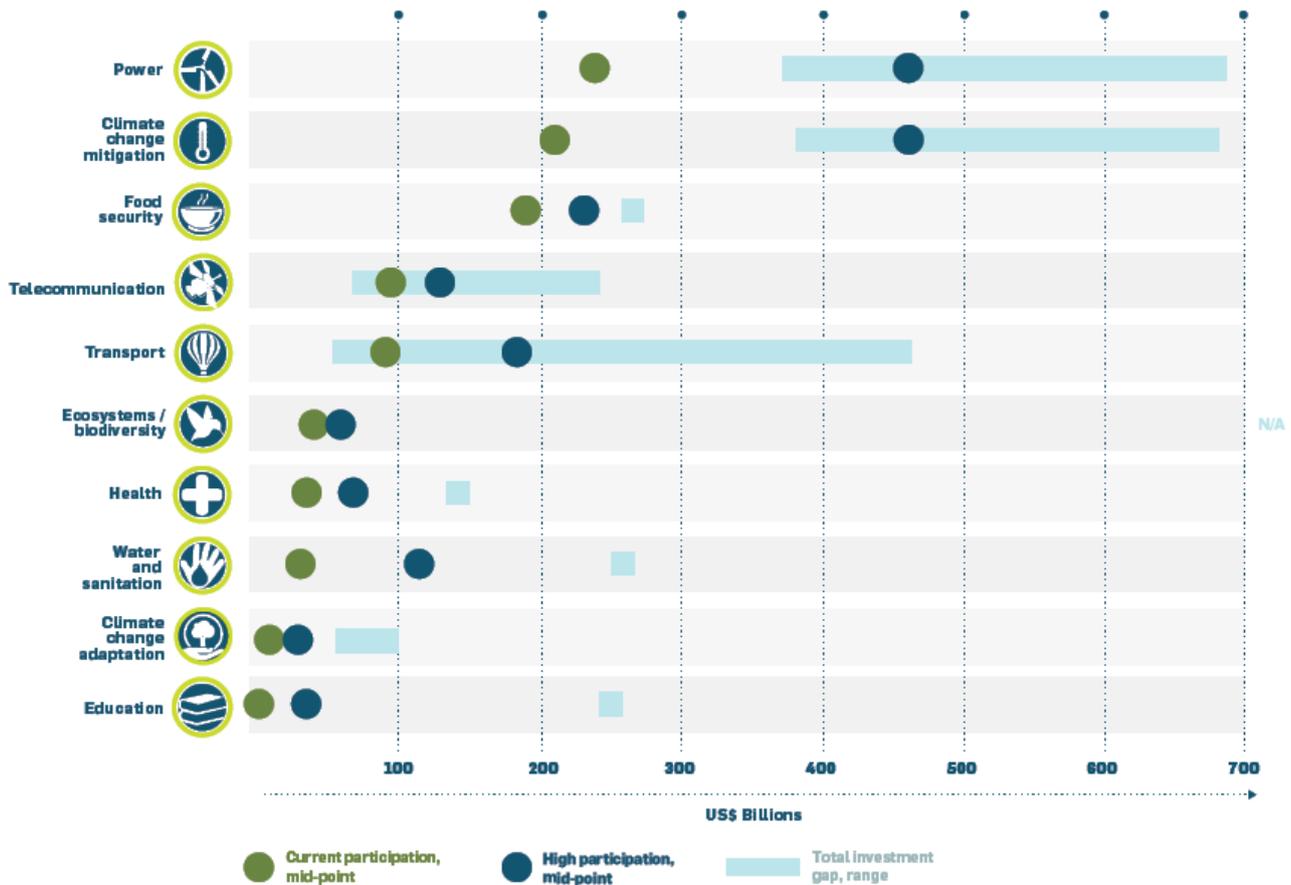
Nel contesto descritto, il miglioramento dell'efficacia degli aiuti rappresenta, inoltre, un fattore fondamentale nell'attrazione di nuove fonti di finanziamento (World Bank Group, 2013). In tal senso, **si evidenzia la necessità di intraprendere azioni volte alla mitigazione dei rischi di investimento affrontati dal settore privato nelle economie dei PVS** (UNCTAD, 2012). A fronte di questo sforzo della comunità internazionale per la mitigazione del rischio di impresa nei PVS, il *Global Compact*, iniziativa promossa dalle UN, **richiede alle imprese private di integrare, supportare e divulgare, al proprio interno una serie di principi che comprendono i diritti umani, gli standard di lavoro, il rispetto dell'ambiente, le politiche anticorruzione, etc.** (OECD, 2005). Queste linee guida orientano il comitato di investimento istituito presso l'OECD nell'integrazione di questi principi nelle pratiche di investimento per la crescita e lo sviluppo sostenibile delle imprese private.

Nel documento programmatico di Rio+20 *The Future WeWant* (2012) si riafferma che per ottenere uno sviluppo sostenibile serve il coinvolgimento diretto sia del settore pubblico che di quello privato, dando particolare risalto allo strumento delle PPP. Affermando, inoltre, l'importanza di creare dei regolamenti nazionali e delle politiche che permettano alle pratiche della *Corporate Social Responsibility* (CSR) di divenire strumento dell'industria per lo sviluppo sostenibile (United Nations, 2012), si riconosce e dichiara apertamente che il settore privato debba presentare una serie di caratteristiche quali: dinamicità, inclusività, buon funzionamento, responsabilità ambientale, e responsabilità sociale. Identificandolo al contempo come un prezioso strumento che può offrire un contributo cruciale alla crescita economica e alla riduzione della povertà.

28 Busan Declaration, punto 5. "We also have a more complex architecture for development co-operation, characterised by a greater number of state and non-state actors, as well as co-operation among countries at different stages in their development, many of them middle-income countries. South-South and triangular cooperation, new forms of public-private partnership, and other modalities and vehicles for development have become more prominent, complementing North-South forms of co-operation".

Per quanto concerne il prossimo futuro, l'anno 2015 è un anno di svolta, in quanto la programmazione sviluppata nell'anno 2000 con i *Millennium Development Goals*(MDG) si conclude, con un parziale raggiungimento degli obiettivi (United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2015), ed evolve nel nuovo *framework*, definito dai *Sustainable Development Goals* (SDG²⁹).

Per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo identificati negli SDG³⁰, si stima un fabbisogno di investimenti nei PVS tra i 3 ed i 7 trilioni di dollari all'anno. Sebbene non vi sia un preciso consenso riguardo le stime, l'ordine di grandezza è rilevante e sfidante per l'intera comunità internazionale. A questo riguardo, UNCTAD ha calcolato anche il fabbisogno settoriale d'investimenti ed il relativo ruolo del settore privato.



Rispetto a questi dati appare evidente che **il perseguimento degli SDG dipenderà da una partnership globale orientata allo sviluppo sostenibile con il coinvolgimento attivo di governi, della società civile e del settore privato** (UN, 2014). Gli investitori istituzionali, le compagnie e fondazioni possono fornire un rilevante contributo di capitale e conoscenze per gli investimenti, e devono essere **considerati come una parte integrante all'interno dei**

29 Di seguito l'elenco dei 17 obiettivi identificati: terminare la povertà in tutte le sue forme, ovunque; eliminare la fame, raggiungendo la sicurezza alimentare migliorando le condizioni nutritive promuovendo un'agricoltura sostenibile; garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età; garantire istruzione di qualità inclusiva ed equa promuovendo forme di apprendimento permanente per tutti; raggiungere la parità di genere e empowerment di donne e ragazze; garantire l'accesso e la disponibilità di acqua e servizi sanitari per tutti; assicurare l'accesso a fonti di energia a tutti in maniera sostenibile e moderna; promuovere una crescita economica inclusiva e sostenibile, con una occupazione decente per tutti; costruire una infrastruttura resistente, promuovendo l'innovazione e industrializzazione sostenibile e inclusiva; ridurre l'inuguaglianza intra e infra nazionale; rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri resistenti e sostenibili; assicurare schemi produttivi e di consumo sostenibili; prendere azioni urgenti contro i cambiamenti climatici e i relativi impatti; conservare e le risorse idriche utilizzandole in maniera sostenibile; proteggere e promuovere un uso sostenibile degli ecosistemi terrestri, in termini di deforestazione e desertificazione, di degradazione del terreno e perdita di biodiversità; promuovere società pacifiche e inclusive, fornendo accesso alla giustizia per tutti; rafforzare le modalità di implementazione e rivitalizzare la partnership globale per lo sviluppo sostenibile. In particolare, l'obiettivo numero otto dei *Sustainable Development Goals* coinvolge indirettamente il settore privato, che seppur non nominato nel testo ne risulta essere attore chiave, in quanto soggetto promotore di una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, in grado di creare occupazione e garantire un lavoro decente a tutti (Osborn, D. Cutter, A. Ullah, F. 2015).

30 *Financing for Development*, Addis Abeba 13-16 Luglio 2015.

processi di progettazione e implementazione della strategia per finanziare e realizzare la sostenibilità delle azioni post-2015 (UN, 2015b).

L'approccio per il coinvolgimento del settore privato nel perseguimento degli SDG prevede da una parte, che **i governi nazionali sviluppino un contesto favorevole agli investimenti privati per la realizzazione d'iniziative di sviluppo sostenibili**, stabilendo sistemi normativi e procedure chiare, armonizzando le politiche, fornendo garanzie per gli investimenti e strumenti di intervento (ad esempio, le PPP); dall'altra che **il settore privato pianifichi le proprie operazioni in un orizzonte temporale di più lungo periodo, intraprenda nuovi processi produttivi o utilizzi strumenti finanziari che soddisfano i bisogni della base della piramide, e rispetti principi di investimento responsabile ESG e di sostenibilità ambientale e sociale.**

Tabella 4. Evoluzione dei criteri adottati nei quattro forum sull'efficacia dell'aiuto.

Criterio	Rome Declaration on Harmonization (2003)	Paris Declaration on Aid Effectiveness (2005)	Accra Agenda for Action (2008)	Busan Partnership for Effective Development Co-operation (2011)
Ownership	Grande importanza assume il ruolo dei paesi partner, che devono assumere un ruolo di leadership in merito al coordinamento dell'assistenza allo sviluppo. L'elemento chiave è un approccio <i>country-based</i> che enfatizzi l' <i>ownership</i>	I paesi partner pongono in essere una effettiva leadership riguardo le politiche e le strategie coordinando le azioni relative al loro sviluppo;	I paesi determinano le proprie strategie di sviluppo attraverso un ruolo più attivo nella progettazione delle politiche di sviluppo, e assumendo un ruolo di leadership più forte nel coordinamento dell'aiuto.	Le partnership per lo sviluppo possono avere successo solo se sono guidate dai PVS, con approcci su misura sui bisogni e sulle specificità nazionali.
Alignment	L'assistenza erogata, viene fornita attraverso un supporto coerente con il mandato del donatore. Standard positivi e buone pratiche, includono attività di allineamento con i documenti di programmazione economica e i documenti relativi alla riduzione della povertà del paese beneficiario.	I donatori basano il loro supporto sulle strategie nazionali di sviluppo, adottando le procedure e coordinandosi con le istituzioni del paese partner;		
Harmonization	Gli sforzi di armonizzazione devono essere adattati al contesto del paese beneficiario. Rivedendo e modificando le politiche, procedure e pratiche delle singole istituzioni e paesi per facilitare un processo di armonizzazione.	Attraverso una semplificazione delle procedure nonché una chiara divisione del lavoro le azioni dei donatori risultano più armonizzate, trasparenti e efficaci.	I donatori dovrebbero migliorare il loro coordinamento e evitare di duplicare gli sforzi, allo stesso tempo dovrebbero lavorare per bilanciare i loro aiuti di modo che tutti i PVS possano ricevere aiuti a sufficienza.	Apertura, fiducia, rispetto e apprendimento reciproco sono alla base di una partnership efficace degli obiettivi di sviluppo, riconoscendo il differente ma complementare ruolo di tutti gli attori coinvolti;
Managing for results	Aumentando il nostro focus su concreti risultati di sviluppo, e fornendo supporto ad attività analitiche con modalità che rafforzino l'abilità dei governi di assumere ruoli di maggior leadership e appropriarsi delle responsabilità relative agli obiettivi di sviluppo.	Gestione delle risorse e del processo decisionale orientandolo ai risultati;	Portando a termine programmi che abbiano un reale e misurabile impatto sui risultati.	Gli sforzi e investimenti effettuati devono avere duraturi impatti su sradicamento della povertà, riduzione di ineguaglianze, sviluppo sostenibile, migliorando le capacità dei PVS, sempre allineandosi con le priorità e politiche individuate dai PVS;
Mutual Accountability	Rafforzando, anche attraverso la partecipazione dei paesi partner, i meccanismi esistenti per mantenere un condizionamento condiviso circa l'implementazione degli accordi relativi all'armonizzazione, in un contesto di 'Mutual Accountability'.	I donatori e i partner riescono a rendere conto dei risultati inerenti i loro programmi per lo sviluppo. Il rafforzamento della ' <i>Mutual Accountability</i> ' e della trasparenza nell'uso delle risorse come priorità per i paesi partner e i paesi donatori.	I PVS dovrebbero aiutare i parlamenti nel tenere traccia dei loro programmi di sviluppo incoraggiandoli in una gestione delle finanze pubbliche più trasparente. I donatori dovrebbero pubblicare regolari e dettagliate informazioni su quanto investono, quando, e dove ove possibile i risultati dei loro investimenti	Le pratiche trasparenti sono la base per migliorare la capacità di rendere conto, sia reciproca fra attori di sviluppo sia verso i beneficiari, così come verso gli stakeholder e i <i>shareholder</i> , tale questione è critica per l'ottenimento dei risultati.

Fonte: tabella creata dagli autori, informazioni tratte da (UN, 2003; UN, 2005; UN, 2008; UN, 2011)

1.2.2 I principi internazionali di riferimento per l'intervento del settore privato

Un autorevole quadro di riferimento per l'intervento del settore privato nelle attività di CPS è rappresentato dagli UN *Guiding Principles on Business and Human Rights*, che definiscono un *framework* fondato su tre pilastri principali che specificano obblighi e responsabilità rispetto alla protezione, al rimedio e al rispetto per i diritti umani³¹. Se da una parte, questi principi sono divenuti ampiamente condivisi e diffusi in molte realtà aziendali, ad esempio Cerrejón, The Coca-Cola Company, Total S.A., General Electric Company³²; dall'altra, questi non si sono trasformati in norme vincolanti, la cui applicazione non è coercitiva.

Sulla base di questo *framework* si articola anche il *Global Compact* delle Nazioni Unite, iniziativa orientata alla promozione della sostenibilità nelle attività d'impresa³³. A questo accordo, definito in partnership con il *World Business Council for Sustainable Development* e il *Global Reporting Initiative*, hanno aderito più di 8.000 imprese provenienti da più di 150 Stati.

Nel documento (2005) sono presentati i principi necessari per sviluppare la *corporate sustainability* quale strumento efficace per lo sviluppo sostenibile:

- i. trasparenza e *accountability*;
- ii. piattaforme per l'azione e partnership per scalare e ottimizzare gli sforzi privati;
- iii. incentivi e linee guida per rafforzare i casi studio positivi circa le tematiche sostenibili.

L'attività d'impresa è quindi inquadrata come motore dello sviluppo globalizzato, coerentemente con una visione di contesto, in cui mercato, commercio, tecnologia e finanza operano in maniera sinergica, in modo tale da beneficiare sia le società che le economie di tutti gli Stati.

Il *Global Compact* delle Nazioni Unite propone 10 principi universali per orientare correttamente l'azione delle imprese nelle attività produttive nei paesi partner, rappresentando un documento politico fondamentale per la programmazione del MAECI al momento di definire gli interventi futuri e i criteri di eleggibilità degli attori privati profit in programmi di CPS internazionale³⁴.

31 Il dovere dello Stato di proteggere dagli abusi contro i diritti umani di parti terze (comprese imprese) attraverso appropriate politiche, l'infrazione dei diritti degli altri ed affrontare gli impatti negativi; la necessità di un maggior accesso a soluzioni di rimedio per le vittime di abusi legati a operazioni aziendali, sia giudiziarie che non giudiziarie.

32 Le lettere di sostegno ai Guiding Principles di The Coca Cola Company, Total S.A. e General Electric Company sono consultabili sul portale <http://www.global-business-initiative.org/un-human-rights-council-endorses-gps-letters-in-support-from-gbi-members>

33 Poiché il rispetto dei diritti umani è essenziale nella definizione del primo principio del Global Compact, lo UN Global Compact e UNCHR hanno sviluppato congiuntamente delle note esplicative per evidenziare le connessioni e complementarità tra i due documenti. In sintesi, i Guiding Principles completano il Global Compact, definendo un framework che guida i suoi aderenti nel rispetto degli impegni a favore di diritti umani. https://www.unglobalcompact.org/issues/human_rights/the_un_srsg_and_the_un_global_compact.html

34 Francesco Capecchi, capo ufficio della X DGCS, MAECI, nell'intervista concessa in data 22 Maggio 2015

Tabella 5. MAECI: criteri eleggibilità attori privati profit

Diritti umani	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le imprese dovranno supportare e rispettare la protezione dei diritti umani internazionali. 2. Non devono essere coinvolte in violazioni dei diritti umani.
Standard sul lavoro	<ol style="list-style-type: none"> 3. Le imprese devono sostenere la libertà d'associazione ed il riconoscimento effettivo del diritto alla contrattazione collettiva. 4. Eliminazione in tutte le sue forme del lavoro forzato ed obbligato. 5. Abolizione del lavoro minorile. 6. Le imprese non devono fare nessuna discriminazione nel dare occupazione.
Ambiente	<ol style="list-style-type: none"> 7. Le imprese devono adottare un approccio precauzionale alle sfide ambientali. 8. Devono intraprendere iniziative per la promozione della responsabilità ambientale. 9. Devono incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie appropriate in termini ambientali.
Anticorruzione	<ol style="list-style-type: none"> 10. Le imprese devono lavorare contro qualsiasi forma di corruzione, inclusa l'estorsione e l'abuso d'ufficio.

In Italia per dare riscontro all'importanza dei dieci principi enunciati nel Global Compact è stato creato un network dal nome *Global Compact Network Italia*, costituito da 39 partecipanti, di cui fanno parte enti del non profit come Fondazione ENI Enrico Mattei, Fondazione Sodalitas, Pentapolis, imprese come Barilla, Enel, Edison, Italcementi, attori finanziari come Cariparma, Gruppo Generali, Unicredit, associazioni come ABI, Associazione Diplomatici. Quelli citati sono solo alcuni dei firmatari italiani del *UN Global Compact*; infatti, ad oggi gli aderenti sono 219, di cui però 18 non sono più considerati partecipanti attivi, poiché non hanno ottemperato agli impegni di comunicazione riguardo ai progressi effettuati rispetto alle regole su cui si erano impegnati. In stretta connessione con i principi del *Global Compact* si evidenziano una serie di principi denominati *Children's Right & Business Principles*, che sviluppati da Unicef, *Global Compact* e *Save the Children* sono il primo riferimento ad hoc per guidare le imprese in tutte quelle attività che direttamente o indirettamente possono riguardare il rispetto dei diritti di infanzia e adolescenza.

L'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico, ha prodotto delle linee guida rivolte alle imprese del settore privato profit (OECD, 2011):

- realizzare uno sviluppo sostenibile;
- rispettare i diritti umani;
- incoraggiare lo sviluppo delle competenze locali;
- incoraggiare la formazione di capitale umano, creando opportunità di occupazione;
- astenersi dal ricercare o accettare esenzioni non contemplate nelle norme di legge;
- sostenere e fare osservare i principi di buon governo societario;
- promuovere un rapporto di fiducia reciproca fra le imprese e il contesto sociale;
- promuovere la consapevolezza dei lavoratori circa le politiche aziendali;
- integrare una *due diligence* nei sistemi di gestione del rischio d'impresa;
- evitare di provocare o contribuire con le proprie e altrui attività un impatto negativo;
- incoraggiare partner commerciali ad applicare principi di comportamento responsabile;
- coinvolgere gli *stakeholder* dando opportunità di far valere il loro punto di vista;
- astenersi da ingerenze nelle attività politiche locali.

Con riferimento ai principi elencati, l'OECD ha stabilito che le imprese coinvolte in attività di CPS producano e rendano pubblici documenti di *policy* che le impegnino formalmente al rispetto dei sopraelencati principi. L'Italia, in tal senso, è

uno dei paesi firmatari, pertanto i soggetti privati interessati a implementare progetti di CPS dovranno seguire le linee guida elencate.

La *United Nations Conference on Trade and Development* ha proposto un quadro strategico di riferimento e un Piano d'azione per gli investimenti privati relativi agli SDG. Individuando delle sfide relative alle politiche da promuovere per migliorare l'apporto del privato (UNCTAD, 2014) evidenziando la necessità di:

- i. produrre principi guida e una leadership globale per stimolare l'investimento;
- ii. mobilitare i fondi per l'investimento in sviluppo sostenibile;
- iii. canalizzare i fondi disponibili in investimenti relativi ai settori evidenziati nei SDG³⁵;
- iv. massimizzare l'impatto dell'investimento privato sullo sviluppo sostenibile e contemporaneamente minimizzare i rischi e i lati negativi.

Per una più efficace canalizzazione dei capitali del settore privato in investimenti ad impatto occorre superare l'approccio generalmente utilizzato nelle decisioni di investimento, incentrato esclusivamente sulla massimizzazione del profitto e la minimizzazione del rischio (Endl, 2012), per includere nell'analisi degli investitori anche il rendimento sociale generato. In tal senso le possibili attività da svolgere sono concentrate su quattro fronti:

- attività di *advocacy* nei confronti dei grandi detentori di capitali, affinché aumentino il capitale destinato ad investimenti ad impatto;
- miglioramento ed espansione delle pratiche di valutazione dell'impatto generato;
- attività di *capacity building* nei confronti degli operatori del settore privato;
- attività di incontro e collaborazione fra settore profit e non profit, attraverso processi di condivisione del *know-how*.

La *Food and Agriculture Organization* (FAO) nei propri documenti³⁶ relativi alle partnership con il settore privato, richiama i già citati principi delle UN, quali *UN Guidelines on Cooperation between the United Nations and the Business Sector*, *Global Compact Principles*, sottolineando l'importanza del processo di allineamento di lungo periodo con le principali politiche e criteri in materia di rapporti tra settore pubblico e privato espressi a livello internazionale.

La FAO ha prodotto (2012) delle linee guida in materia di regime della proprietà³⁷, intitolato *Voluntary Guidelines on the Governance of Tenure*. Sono uno strumento, non legalmente vincolante, indirizzato a Stati, corti giudiziarie e agenzie governative, individui e comunità, società civile, investitori, professionisti e accademici. Attraverso questo strumento vengono definite e regolate le dinamiche relative all'accesso a risorse chiave quali: la terra, le foreste, le zone di pesca. I principi definiti dalla FAO sono alla base di una corretta definizione e utilizzo dei regimi di proprietà, quali:

- riconoscere e rispettare i diritti di utilizzo e i detentori di tali diritti;
- salvaguardare gli effetti di un diritto di proprietà da minacce esterne;
- promuovere e rendere più facile lo sfruttamento di legittimi diritti di proprietà;
- prevedere conseguenze di tipo legale qualora vi sia una lesione dei diritti di proprietà;
- prevenire dispute, conflitti e corruzione in materia di tali diritti³⁸.

Una corretta definizione dei diritti di proprietà insieme ad un'efficace applicazione dei principi elencati, può aiutare nell'evitare i rischi e aumentarne gli effetti positivi.

35 i settori individuati nei *Sustainable Development Goals* sono: energia; mitigazione del cambiamento climatico; sicurezza alimentare; telecomunicazioni; trasporti; biodiversità e ecosistema; salute; acqua e servizi sanitari; adattamento al cambiamento climatico; educazione.

36 FAO, 2012. *Responsible Governance of Tenure of land, fisheries and forests in the context of national food security*
FAO, 2013. *FAO Strategy for partnerships with the private sector*

37 Si specifica che può usare le risorse, per quanto tempo e seguendo quali condizioni.

38 È fatto diretto e specifico riferimento nel testo del 2012 al fatto che questi principi riguardano anche gli attori non statali e in particolare le imprese private che hanno anche la responsabilità di rispettare i diritti umani.

Tabella 6. Diritti di proprietà terriera, rischi e opportunità³⁹

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • marginalizzare le fasce povere della popolazione; • rendere le donne più vulnerabili socialmente ed economicamente; • modificare negativamente la crescita scoraggiando gli investimenti; • ostacolare la sostenibilità ambientale garantendo ad alcuni la possibilità di generare profitto dallo sfruttamento delle risorse. 	<ul style="list-style-type: none"> • rendere l'accesso alle risorse più equo, garantendo un'uguaglianza di diritti, politiche e pratiche; • proteggere i singoli dalla perdita del diritto di proprietà, anche attraverso regimi sanzionatori; • portare ad un processo di decision-making più trasparente nonché partecipativo; • garantire che le eventuali dispute siano risolte prima che degenerino in conflitti; • semplificare la gestione del mercato dei diritti di proprietà rendendolo più accessibile ed efficace.

FAO (2013) indica precisamente alcune aree, in cui è caldeggiato il coinvolgimento del settore privato, come lo sviluppo e l'implementazione di programmi a carattere tecnico, il dialogo politico, la definizione di norme e standard, l'attività di *advocacy* e comunicazione, la gestione della conoscenza e disseminazione, mobilitazione di risorse. FAO individua, inoltre, potenziali rischi derivanti dalla collaborazione con il settore privato: conflitto di interesse, influenza nella definizione degli standard non appropriata, trattamenti di favore a specifici enti del settore privato. Per evitare questo tipo di distorsioni è stato definito un processo di valutazione e gestione del rischio che prevede controlli preliminari, revisioni e approvazioni, nonché attività di monitoraggio e valutazione da parte del *FAO Partnership Committee* (FAO, 2013). Gli obiettivi identificati dalla FAO per rafforzare la partnership con il settore privato in termini generali sono quelli di aumentare l'efficienza e l'inclusività dei processi di sviluppo. In termini specifici sono identificate (FAO, 2013) sia per se stessa che per il settore privato le opportunità derivanti dalla collaborazione:

Tabella 7. Partnership con il settore privato, le opportunità identificate dalla FAO

Food and Agriculture Organization	Settore privato
<ul style="list-style-type: none"> • aumento dell'innovazione e degli investimenti responsabili e produttivi in agricoltura; • rafforzamento delle attività agroindustriali locali; • rafforzamento dell'efficienza nel ciclo degli approvvigionamenti; • creazione di dignitosa occupazione rurale; • accesso ad informazioni e esperienze; • gestione e disseminazione della conoscenza e delle lezioni apprese; • rafforzamento dei servizi di assistenza tecnica e divulgazione delle conoscenze; • raccolta di dati, innovazione scientifica e proposte; • incremento dell'imprenditorialità a livello paese con connessa creazione di posti di lavoro; • implementazione di attività d'impresa sostenibili all'interno di programmi di CSR. 	<ul style="list-style-type: none"> • incremento di opportunità in termini di presenza nei processi di definizione della politica allo sviluppo internazionale e di definizione di standard in materia agricole e cibo; • allineamento dei requisiti nazionali con standard internazionali, aumentando la facilità di fare impresa; • rafforzamento del dialogo con i governi con l'opportunità di contribuire allo sviluppo dei quadri di riferimento nazionali; • creazione di un ambiente più favorevole al settore privato responsabile e agli investimenti produttivi; • partecipazione ai processi per stabilire codici di condotta relativi a pratiche commerciali responsabili; • creazione di livelli di intervento che consentano una concorrenza più equa e un contesto imprenditoriale più stabile.

Box. 1 Aspetti fiscali settore privato e CPS

Le dichiarazioni e i principi guida relativi alla fiscalità e alla tassazione delle grandi aziende multinazionali che operano anche nei PVS sono prodotte dal OECD, G20⁴⁰, UE, banche di Sviluppo Regionali⁴¹.

La nuova agenda globale dovrebbe affrontare il problema da più punti di vista per riuscire a: **incrementare la trasparenza del mercato e rafforzare gli obblighi e gli standard delle imprese in termini di contabilità e relazioni finanziarie**. Ad oggi però solo lo 0,1% del totale degli ODA è indirizzato verso la riforma e la modernizzazione della legislazione e delle politiche di tassazione in termini di raccolta e gestione (Oxfam, 2015). Di grande rilevanza risulta anche la tematica relativa allo scambio delle informazioni a livello internazionale, gli accordi bilaterali non sono sufficienti è infatti necessaria l'adozione di azioni multilaterali a carattere internazionale (DIE, 2013).

A tal proposito l'OECD ha creato un apposito organismo chiamato *Task Force on Tax and Development*, composto da rappresentanti dell'organizzazione medesima, di organizzazioni regionali e internazionali, della società civile e delle imprese. Il ruolo preposto a questo organismo è quello di *advisor* dei comitati del OECD/DAC in tematiche relative alla tassazione e sviluppo.

La *Task Force on Tax and Development* ha individuato alcune⁴² azioni che dovrebbero essere implementate per aiutare i PVS a sviluppare le loro capacità in termini di raccolta e mobilitazione delle risorse:

- diminuire la dipendenza relativa a risorse non provenienti da tassazione, tra cui sono specificati gli aiuti e le rendite minerarie;
- aumentare la trasparenza e l'efficienza dei sistemi di ricevute e pagamenti per aumentare la credibilità del settore pubblico rispetto ai cittadini e al settore privato;
- aumentare la base imponibile includendo l'economia informale all'interno del sistema di tassazione;
- sviluppare le necessarie capacità e mantenere il personale qualificato;
- gestire le relazioni con le imprese multinazionali, negoziando gli incentivi e gestendo la mancanza di esperienza di revisione;
- acquisire le necessarie informazioni circa i contribuenti che operano in paradisi fiscali;
- stabilire un contesto legislativo e regolamentare che favorisca la stabilità e prevedibilità della tassazione per incoraggiare commercio e investimenti.

La *Task Force* inoltre fornisce all'OECD le linee guida per creare interventi ad hoc sul tema, sottolineando come la tassazione giochi un ruolo centrale nella promozione dello sviluppo sostenibile⁴³. Sistemi fiscali stabili rappresentano le fondamenta per lo sviluppo del commercio e degli investimenti. Garantiscono introiti sostenibili generati attraverso uno strumento controllabile che fornisce ai PVS risorse essenziali per ridurre la dipendenza dagli aiuti esteri. Un sistema di tassazione giusto, trasparente e credibile ha un impatto positivo sulle performance del settore pubblico, rafforzando l'*accountability* rispetto i propri cittadini, così come l'efficacia e la sostenibilità dei servizi di welfare.

Una tematica rilevante concerne la vendita o acquisto di beni fra controllate della stessa azienda multinazionale. A livello internazionale il principio guida seguito è il così detto "*arm's length standard*", il quale in estrema sintesi enuncia la necessità di applicare alle transazioni intra-aziendali (aziende della stessa multinazionale) prezzi analoghi a quelli che si genererebbero in un contesto di libero mercato tra due imprese distinte. Connesso a queste transazioni intra-aziendali esiste un rischio definito del *transfer pricing*⁴⁴, in cui i profitti generati vengono trasferiti in contesti fiscali dove la tassazione è particolarmente bassa e favorevole, mentre le perdite risultano dichiarate laddove i sistemi di tassazione risultano più elevati e le deduzioni maggiori. L'effetto combinato di questa pratica⁴⁵ è la minimizzazione della contribuzione della multinazionale, con relativo drenaggio di risorse ai sistemi fiscali dei singoli

40 Segnaliamo il documento dal titolo: Report to G20 Development Working Group on the Impact of Base Erosion and Profit Shifting in Low Income Countries.

41 Documento della AfDB dal titolo: Domestic Resource Mobilization for Poverty Reduction in East Africa: Lessons for Tax Policy Administration.

42 <http://www.oecd.org/tax/tax-global/flyer-tax-and-development.pdf>

43 ibidem

44 Per informazioni concernenti i regolamenti adottati da 67 paesi e dal OECD segnaliamo un documento prodotto dalla società di consulenza Deloitte, *2015 Global Transfer Pricing Country Guide*.

45 I termini di riferimento internazionali per quanto riguarda la pratica del transfer pricing sono stati sviluppati dal OECD in un documento dal titolo "*Transfer pricing guidelines for multinational enterprises*".

Stati distogliendo risorse finanziarie che potrebbero essere investite in programmi di sviluppo (United Nations, 2013). Non esistono dati certi relativi all'ordine di grandezza di questa pratica, che volontaria o meno che sia potenzialmente riguarda il 30% degli scambi commerciali globali (United Nations, 2013) che avvengono tra imprese appartenenti alla stessa *Holding*. Nell'identificazione e adozione di contromisure relative a questa pratica, i PVS devono prestare attenzione a evitare barriere all'ingresso e aggravamenti di tipo burocratico per l'attività delle imprese con riferimento alla problematica della doppia tassazione.

Ad oggi, non sono disponibili dei dati precisi in merito all'ordine di grandezza del danno ricevuto dai PVS per le pratiche descritte, anche se perfino le stime più conservative mostrano come questa sottrazione di capitali risulti ampiamente maggiore rispetto i flussi in entrata (ODA) (DIE, 2013). Un tentativo di comprensione della portata delle problematiche esposte è stato fatto da Oxfam (2015), che osserva che se gli Stati africani riducessero del 50% il loro *tax gap*⁴⁶ potrebbero raccogliere su base annuale un surplus finanziario calcolato attorno ai 112 Mld \$, circa il 4% del PIL del continente (Oxfam, 2015).

Da questa panoramica emerge un'articolata e complessa enunciazione di principi che declina le proprie indicazioni per il coinvolgimento del settore privato anche a livello settoriale. **Tuttavia, queste iniziative non hanno una coerenza per i partecipanti e non prevedono un processo formale di monitoraggio e applicazione dei principi, per cui le organizzazioni aderenti non hanno l'obbligo di seguire tutte le indicazioni rispetto a varie questioni concernenti i diritti umani, il lavoro, l'ambiente, l'anti-corrruzione, etc..** In particolare, nel caso del *Global Compact*, che prevede una sottoscrizione, le imprese, pur non assumendo comportamenti del tutto responsabili, potrebbero rivendicare avanzamenti nella cooperazione rispetto alle istanze di responsabilità sociale promosse dalle UN (Korff, 2012).

Una regolamentazione vincolante rispetto a standard minimi condivisi potrebbe rappresentare la soluzione ideale, per garantire sufficiente coerenza tra i *framework* nazionali ed una effettiva esecuzione dei principi (Goldin and Reinert, 2012 in Lucci, 2012); d'altronde, gli standard dovrebbero prendere in considerazione anche i vincoli che condizionano la partecipazione soprattutto delle piccole imprese nelle iniziative di sviluppo (Lucci, 2012).

1.2.3 Gli approcci alla cooperazione con il settore privato sviluppati a livello regionale e nazionale

Il presente capitolo approfondisce l'approccio che l'UE propone per il coinvolgimento del settore privato come partner nella definizione e attuazione di programmi e progetti di sviluppo. Nel 2013 è stata prodotta una valutazione specifica dal titolo *Thematic Evaluation of the European Union's Support to Private Sector Development in Third Countries*, che ha analizzato il periodo compreso tra il 2004 e il 2010, identificando otto raccomandazioni riportate di seguito:

.....
46 La differenza fra le entrate attese totali e ciò che viene realmente raccolto.

Tabella 8. UE, raccomandazioni per l'intervento del settore privato in cooperazione

Tematica	Raccomandazioni
Il ruolo dell'UE in termini di <i>Private Sector Development (PSD)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Continuare ad essere fornitore di un ampio <i>range</i> di differenti tipologie di supporto per il PSD. 2. Continuare a integrare lo sforzo nel contesto cooperativo più ampio, riservandosi la facoltà di non intervenire quando le condizioni non sono ottimali.
La massimizzazione dell'impatto dello sviluppo	<ol style="list-style-type: none"> 3. Assicurarsi che le condizioni per la massimizzazione dell'impatto del supporto al PSD siano soddisfatte. <ul style="list-style-type: none"> • Fornendo meccanismi che garantiscano che le analisi tecniche e le consultazioni siano state realizzate prima della fornitura di sostegno a specifici interventi di PSD; • Assicurando che il supporto abbia specifiche priorità, sia focalizzato e costruito massimizzando le sinergie con altri attori in relazione al valore aggiunto per l'UE; • Promuovendo e facilitando il coordinamento fra i meccanismi di supporto dell'Unione in tema di PSD; • Assicurando che i risultati attesi siano mirati e ben definite le linee guida, e che le valutazioni siano effettuate includendo le tematiche trasversali e la Decent Work Agenda (ILO)
L'esperienza in campo implementativo	<ol style="list-style-type: none"> 4. Costruire sulle conoscenze e le capacità esistenti. <ul style="list-style-type: none"> • Fornendo meccanismi e strumenti per assicurare che le conoscenze esistenti in tema di supporto al PSD presenti nella UE, nelle Direzioni Generali, e nelle delegazioni siano disponibili e condivisi; • Concependo e applicando una specifica politica in termini di risorse umane per assicurare che le delegazioni UE abbiano staff sufficiente e con conoscenze adeguate; • Basandosi sulle capacità dei partner qualora abbiano un vantaggio comparato. 5. Facilitare la collaborazione con le organizzazioni del settore privato.
Sostegno nei paesi a medio reddito e su tematiche trasversali	<ol style="list-style-type: none"> 6. Rivedere il sostegno nei paesi a reddito medio per rafforzare la differenziazione e adattare l'intervento alle sfide di livelli di reddito differenti. 7. Assicurare che l'impatto occupazionale sia considerato in ogni fase del ciclo del progetto. 8. Migliorare la comunicazione relativa alla strategia della UE in riferimento al supporto del PSD.

Fonte: ADE, 2013.

Questo elenco di raccomandazioni, è stato sviluppato per fornire una visione generale coerente rispetto alle linee strategiche utili alla Commissione per valutare le misure di PSD. Alle raccomandazioni espresse è stata data, indirettamente, risposta attraverso l'adozione del documento dal titolo "Un ruolo più incisivo del settore privato nella crescita inclusiva e sostenibile dei PVS"(COM, 2014), in cui, facendo diretto riferimento alla valutazione presentata, si

identificano quattro modi per migliorare le strategie e i programmi futuri in materia di supporto al PSD:

- i. Dare maggior peso alla creazione di posti di lavoro dignitosi;
- ii. Includere il sostegno al settore privato come tema trasversale dei settori d'assistenza dell'UE;
- iii. Promuovere con più enfasi questioni trasversali come per il lavoro dignitoso (ILO), l'occupazione femminile, giovanile e i diritti umani;
- iv. Migliorare l'efficacia e l'impatto operativo del sostegno allo sviluppo del settore privato introducendo metodi di diagnosi dei problemi e misurazione dei risultati.

Il ruolo del settore privato è analizzato in qualità di partner finanziario, agente esecutivo, consulente e intermediario. Il sostegno ad esso rivolto è mirato alla creazione di un contesto commerciale favorevole, che permetta di sfruttare le opportunità offerte da mercati globalmente integrati.

I principi che regolano e sostengono il ruolo del settore privato nella CPS dell'UE (COM, 2014), sono considerati **complementari con i principi di efficacia degli aiuti, e sono orientati alla realizzazione degli obiettivi di creazione d'impiego, inclusione sociale e riduzione della povertà**. L'approccio adottato dalla Commissione propone, da una parte, una differenziazione delle attività dei soggetti privati nella cooperazione, in coerenza con le diverse forme e contesti d'operazione aziendale; dall'altra, l'individuazione e l'allineamento delle attività del privato alle priorità e caratteristiche di sviluppo del contesto specifico dei paesi partner.

Nella ricerca di soluzioni di mercato, rispettando le condizioni di trasparenza e competizione, la Commissione presenta alcuni chiari criteri per la concessione del sostegno diretto ad attori privati: a) Gli obiettivi per il sostegno agli attori privati devono essere chiari, i risultati trasparenti, le attività orientate all'ottenimento degli obiettivi dello sviluppo, inoltre devono essere predisposti adeguati dispositivi di monitoraggio, valutazione e misurazione dei risultati; b) in linea con il principio di addizionalità il settore pubblico deve favorire attività o investimenti in settori o contesti altrimenti impraticabili da parte del settore privato; c) il sostegno non deve condizionare le condizioni del mercato, agendo secondo il principio di neutralità, risultando pertanto: trasparente, aperto, equo e temporaneo; d) in un partenariato basato sull'efficientamento dei costi e interessi comuni i rischi, i costi e i benefici di un progetto sono equamente condivisi; e) gli interventi devono essere studiati anche col fine di stimolare l'emulazione da parte di altri attori privati, in modo da sviluppare il mercato e moltiplicare i risultati positivi; f) gli interventi a sostegno del settore privato devono garantire il rispetto di specifici principi, assicurandosi che anche i beneficiari privati del supporto ottemperino ai loro doveri in materia di norme ambientali, sociali e fiscali, diritti umani e delle popolazioni indigene, lavoro dignitoso, buon governo societario e specifiche norme settoriali. Mettere l'accento sui risultati: il sostegno e i partenariati per lo sviluppo del settore privato devono essere accompagnati, a tutti i livelli, da un impegno volto a potenziare la misurazione e la valutazione dei risultati in termini di sviluppo.

L'approccio della UE riconosce l'importanza dei flussi finanziari, privati e pubblici, evidenziando tuttavia che questi da soli non sono sufficienti a promuovere e raggiungere i risultati previsti dall'Agenda dello sviluppo post-2015, richiedendo un quadro coerente e articolato di politiche (UE, 2015). Solamente politiche appropriate possono assicurare un uso efficace delle risorse disponibili, orientandole verso obiettivi condivisi e le regioni geografiche più bisognose, favorendo gli investimenti di capitale paziente in una prospettiva di lungo periodo, incoraggiando le pratiche di *accountability* e trasparenza sugli investimenti da parte di tutti gli *stakeholder*, mitigando le possibili esternalità negative ed effetti di spiazzamento.

In stretta relazione alle politiche è necessario prevedere un sistema di monitoraggio e valutazione, che riesca ad analizzare le caratteristiche, le tendenze e gli effetti dei flussi finanziari rispetto agli obiettivi di sviluppo, così da elaborare e coordinare iniziative coerenti sia dal lato finanziario che da quello istituzionale, sia a livello nazionale che internazionale (UE, 2015).

Le linee guida di intervento individuate dall'UE in materia di iniziative a supporto dello sviluppo del settore privato nei paesi partner sono direttamente connesse alle azioni individuate.

Tabella 9. UE, linee guida di intervento

Creare un contesto economico che favorisca l'iniziativa privata

- Finanziando servizi di consulenza e strumenti diagnostici avanzati per la messa a punto di politiche atte a aiutare governi e associazioni di categoria a sviluppare e a far applicare la normativa imprenditoriale nazionale per aumentare la certezza del diritto, migliorare il contesto imprenditoriale e ridurre i costi operativi.

Intensificare il sostegno alle micro, piccole e medie imprese del settore formale e informale

- Cofinanziando regimi di mercato che permettano alle micro, piccole e medie imprese di accedere a servizi di sostegno all'imprenditoria erogati da operatori locali, allo scopo di potenziare la capacità gestionale, il know-how tecnologico e i collegamenti con i mercati di micro, piccole e medie imprese del settore formale e informale.
- Promuovendo collaborazioni tra imprese e servizi di formazione per mettere a punto e impartire corsi di formazione tecnica e programmi di istruzione e formazione professionale in funzione della domanda.

Autoaffermazione di imprenditrici e lavoratrici

Estendere l'accesso al credito e l'inclusione finanziaria

- Garantendo un uso strategico delle sovvenzioni UE, anche con sistemi di finanziamento combinato, per migliorare l'accesso a credito, finanziamenti di capitale proprio, garanzie e capitale "paziente" per le micro, piccole e medie imprese, anche nei paesi ad alto rischio, e tramite il finanziamento ad impatto delle imprese sociali.
- Aumentando il sostegno a un finanziamento inclusivo, prestando particolare attenzione all'inclusione finanziaria di donne, giovani e popolazioni rurali.

Coinvolgere il settore privato nel settore delle energie sostenibili

- Aumentando l'erogazione di capitale di rischio attraverso investimenti privati in efficienza energetica e energie rinnovabili e progetti di elettrificazione rurale nei PVS, sulla scia del successo del Fondo globale per l'efficienza energetica e le energie rinnovabili (GEEREF).
- Introducendo, insieme alle istituzioni finanziarie europee per lo sviluppo, un meccanismo di condivisione dei rischi che permetta di potenziare gli investimenti privati in progetti energetici.

Coinvolgere il settore privato nell'agricoltura e nell'agroindustria sostenibili

- Mettendo gli agricoltori in contatto con i mercati tramite modelli di mercato, come le iniziative sviluppate nel quadro del programma di sviluppo agricolo globale in Africa.
- Sviluppando la capacità delle PMI e dei piccoli agricoltori del comparto agroalimentare e migliorarne l'accesso al credito, alle informazioni sui mercati e alla tecnologia.
- Accelerando gli scambi di prodotti agricoli locali e mondiali sostenibili dando sostegno a alleanze tra imprese, ONG, produttori, governi e altri portatori di interesse.
- Predisponendo e finanziando strumenti di gestione dei rischi, come le assicurazioni contro le fluttuazioni dei prezzi, le condizioni meteorologiche e le catastrofi.
- Sostenendo partenariati pubblico-privato e modelli imprenditoriali inclusivi che tengano in debita considerazione iniziative quali gli orientamenti volontari sulla governance responsabile in materia di proprietà fondiaria, pesca e foreste, gli investimenti agricoli responsabili e l'iniziativa di politica fondiaria in Africa.

Coinvolgere gli attori privati nei settori infrastrutturali

- Mettendo a frutto il capitale e le competenze del settore privato per gli investimenti infrastrutturali nei PVS tramite gli strumenti finanziari regionali combinati dell'UE, come il Fondo fiduciario UE-Africa per le infrastrutture.
- Prevedendo nelle gare d'appalto UE contratti di progettazione, costruzione e gestione e nozioni di sostenibilità e costi del ciclo di vita.
- Promuovendo la cooperazione mirata allo sviluppo e allo sfruttamento di tecniche spaziali ai fini dello sviluppo sostenibile, nel quadro di programmi di ricerca, trasferimento di tecnologie, sviluppo della capacità e iniziative commerciali congiunte, compresa la creazione di infrastrutture di navigazione satellitare e i servizi di osservazione della terra.

Coinvolgere il settore privato nei settori ecologici

- Promuovendo l'imprenditoria verde e la creazione di posti di lavoro verdi nel quadro dell'iniziativa faro Switch to green che, facendo leva sull'esperienza positiva del programma SWITCH-Asia, combina il dialogo politico sulle condizioni atte a facilitare lo sviluppo di imprese ecologiche con il cofinanziamento di progetti innovativi a sostegno di modelli e pratiche di consumo e di produzione sostenibili nei paesi partner.
- Sostenendo la gestione di aree protette o di zone dalla biodiversità a rischio, anche attraverso l'iniziativa faro Biodiversity for Life, che coinvolge il settore privato nell'elaborazione e nell'attuazione di regimi di pagamento per i servizi eco-sistemici, la gestione delle risorse naturali a base comunitaria e i partenariati pubblico-privato.

Promuovere pratiche commerciali responsabili nel quadro della politica di sviluppo dell'UE

- Promuovendo gli orientamenti e i principi internazionali sulla CSR nel quadro del dialogo politico e della CPS con i paesi partner e migliorare gli incentivi di mercato della CSR nel quadro degli appalti pubblici e mediante la promozione del consumo e della produzione sostenibili.

Intensificare l'imprenditoria inclusiva e diffondere soluzioni di mercato per lo sviluppo

- Sostenendo la riproduzione e la diffusione di modelli imprenditoriali inclusivi di successo e soluzioni di mercato innovative ai problemi di sviluppo rafforzando le piattaforme e le reti del settore privato orientate all'azione che favoriscono lo scambio di conoscenze, i partenariati e l'incontro tra imprese e altri attori.

Favorire partenariati pubblico-privato e alleanze tra più parti interessate

Definire il ruolo e le responsabilità del settore privato nell'agenda mondiale per lo sviluppo

- Sottoscrivendo la dichiarazione congiunta sulla cooperazione pubblico-privato e assumere un ruolo attivo nel partenariato per la prosperità istituito in esito al capitolo "settore privato" del forum di Busan.

Fonte: COM, 2014

Se a livello regionale la Commissione Europea è indubbiamente uno degli attori più rilevanti, in termini sia di dimensione delle risorse allocate che della raffinatezza dell'approccio proposto, a livello nazionale prendiamo ad esempio i casi di Francia, Regno Unito, Germania, Stati Uniti d'America e Svezia, rappresentando sistemi diversi e avendo adottato principi e strumenti di operazione peculiari. Le diverse esperienze sono presentate sotto forma di tabella sinottica, per una più accessibile comparabilità delle informazioni.

Tabella 10. Casi Paese

	Francia	Regno Unito	Germania	Stati Uniti	Svezia
Attori coinvolti	<p>Agenzia francese per lo sviluppo (AFC);</p> <p>Proparco, istituzione finanziaria per lo sviluppo</p>	<p><i>Department for International Development</i> DFID.</p> <p>CDC, <i>Development Finance Institution</i> britannica con una missione orientata allo sviluppo</p>	<p><i>Federal Ministry for Economic Cooperation and Development</i> BMZ;</p> <p>Agenzia Tedesca per lo Sviluppo GIZ;</p> <p>Banca Tedesca per lo Sviluppo KfW.</p>	<p>- USAID Agenzia per lo Sviluppo;</p> <p>- OPIC Istituzione Finanziaria per lo Sviluppo.</p>	<p><i>Swedish International Development Cooperation</i> SIDA</p>
Strumenti e modelli di intervento	<p>Gli strumenti adottati da AFC:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dono per i più paesi più poveri e il settore rurale; - Prestiti concessionali; - Garanzie per diminuire il rischio di investimenti; - Conversione del debito; <p>Gli strumenti utilizzati da Proparco sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debito a lungo termine; - Strumenti di equity; - Garanzie finanziarie; - Sviluppo di capacità; - Offerta di nuove opportunità di business (Proparco, 2013). 	<p>Supporto alle imprese di DFID avviene attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - azioni legate al piano legale e regolamentare; - <i>challenge fund</i> come finanziamenti competitivi; - accesso al finanziamento per piccole e medie imprese; - supportando e migliorando i servizi forniti; - supportando progetti di larga scala con obiettivi macro economici⁴⁷. <p>CDC investe primariamente in fondi di <i>private equity</i>. Opera attraverso <i>direct equity investments</i> e con <i>debt investments</i>.</p>	<p>L'agenzia tedesca per lo sviluppo interviene attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sponsorizzazione e co-finanziamento; - Network per il dialogo multi stakeholder; - PPP; - Servizi finanziari e consultivi (BMZ, 2010). <p>La Banca Tedesca per lo Sviluppo interviene per attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Donazioni con fondi del Governo federale Tedesco; - Prestiti per lo sviluppo con un mix di fondi propri e governativi (BMZ); - Prestiti promozionali, finanziati interamente dalla banca e commissionati dal governo (KfW). 	<p>USAID individua due strumenti principali: <i>Global Development Alliances (GDA)</i> strumento per collaborare con il settore privato in materia di aiuto allo sviluppo; (sito USAID)</p> <p><i>Development Innovation Ventures</i> competizioni aperte per sostenere idee e soluzioni imprenditoriali alle sfide dello sviluppo.</p> <p>OPIC strumenti per il settore privato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prodotti finanziari; - Assicurazione dai rischi politici; - Fondi di investimento; - Network di sviluppo per le imprese. (sito OPIC) 	<p>Le due maggiori forme di collaborazione sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Public Private Development Partnerships</i>, strumento pensato per le grandi imprese; - <i>Challenge Funds</i>, strumento pensato per le piccole e medie imprese (SIDA, sd).

- Incoraggiare modelli di business responsabili, per attuare una mitigazione dei rischi, attraverso un approccio di gestione del rischio. Proparco aiuta i suoi clienti a rafforzare il loro impatto in termini di sviluppo;

- Promuovere la finanza responsabile, assicurando che i fornitori e i *sub-contractor*, garantiscano ai loro lavoratori occupazioni in linea con gli standard in materia di diritti sul lavoro, salute, sicurezza e non discriminazione.

- Ridurre l'impronta ecologica, promuovendo bassi livelli di inquinamento, limitando l'utilizzo di risorse naturali, tagliando le emissioni di gas serra. Garantendo la biodiversità e sostenendo l'efficienza energetica all'interno dei progetti;

- Promuovere uno sviluppo più inclusivo e una maggiore trasparenza, assicurando l'accesso ai servizi forniti alle comunità locali. Contribuire all'economia locale attraverso i sistemi di tassazione locali (Proparco, 2013)

- Focus sulla riduzione della povertà, stabilito per legge attraverso il *UK International Development Act*;

- L'aiuto allo sviluppo britannico è dichiarato legato alla riduzione delle povertà e in nessun modo a obiettivi commerciali o politici;

- Applicazione di standard⁴⁸ da osservare per il settore privato sia nel ruolo di investitore che in quello di promotore di modo che si dimostri: socialmente responsabile, ambientalmente sostenibile e legalmente accondiscendente;

- Rafforzare la trasparenza, ed estirpare la corruzione, attraverso la costituzione di una Commissione ad hoc che possa investigare tutte le attività dell'agenzia di sviluppo Inglese.

- Utilizzare i sussidi pubblici in maniera attenta, cercando di attivare una significativa generazione di valore attraverso di essi. Concentrando gli sforzi finanziari laddove esistono bisogni e il mercato potrebbe offrire opportunità di trasformazione importanti. I fondi destinati all'intervento del privato per obiettivi di sviluppo sono allocati attraverso un approccio competitivo fra i possibili attori privati, assicurando che le risorse vadano ai migliori.

- Incoraggiare la competizione, lavorando con le imprese per produrre più lavoro, opportunità e servizi per i poveri. Trasformare l'ambiente in cui operano le imprese in termini di infrastrutture fisiche, commerciali finanziarie (DFID, 2011).

L'attore tedesco fa diretto riferimento al *Global Compact* e alle *OECD guidelines for multinational enterprises* al contempo definendo obiettivi e criteri d'azione in materia di intervento del settore privato:

- creare posti di lavoro;
- rafforzare l'implementazione nonché lo sviluppo di standard ambientali e sociali;
- migliorare i sistemi di fornitura di acqua e energia;
- integrare obblighi relativi alla protezione del clima nella progettazione di *value chain* globali;
- garantire ai pazienti affetti da HIV/AIDS accesso alle medicine;
- migliorare le strutture di formazione;
- rafforzare i sistemi della micro - finanza, mettere in atto sistemi di protezione sociale, per esempio in termini di pacchetti assicurativi per i segmenti poveri della popolazione;
- supportare il trasferimento tecnologico e innovativo (per esempio nel settore ICT) (BMZ, 2010);
- rafforzare la trasparenza e aiutare nell'eliminare la corruzione;
- facilitare l'accesso al mercato globale da parte dei piccoli agricoltori;
- sviluppare prodotti e servizi innovativi per il mercato dei poveri (per esempio piccole polizze assicurative).

La banca KfW cerca di coinvolgere il privato nelle attività orientate allo sviluppo, sia in qualità di imprese che di istituzioni finanziarie. In quest'ultimo settore supporta le PPP quali forme di intervento. L'obiettivo è quello di utilizzare capitale privato, sollevando il peso degli interventi dal budget della banca, attuando così un trasferimento del rischio dal pubblico al privato. Facendo leva sulle conoscenze e capacità del settore privato per la buona riuscita del progetto.

GDA: Focus sul valore condiviso, dando priorità che allineino gli obiettivi economici con gli obiettivi di sviluppo di USAID;

- Interventi devono essere condivisi in termini di: progettazione, finanziamento e gestione, condivisi sono anche i rischi, le responsabilità e i ritorni;

- Costruire in base alle caratteristiche peculiari di ogni partner;

- Utilizzare modelli efficaci valutati in base al costo e che siano scalabili e sostenibili;

- specificare chiaramente ruoli, responsabilità, risultati attraverso la firma di MoU⁴⁹.

OPIC, i progetti devono:

- essere sostenibili sia da un punto di vista ambientale che sociale;
- rispettare i diritti umani, includendo anche i diritti dei lavoratori;
- non avere impatti negativi sull'economia degli Stati Uniti d'America;
- Incoraggiare effetti di sviluppo positivi nel paese beneficiario⁵⁰.

- Gli investimenti devono avere un obiettivo chiaro orientato a sostenere lo sviluppo sostenibile e orientato alla creazione di condizioni migliori per le persone che vivono in povertà nei PVS;
- SIDA è aperta a collaborazioni con imprese provenienti da tutti i paesi, per il raggiungimento di chiari risultati di sviluppo;
- Le partnership sono condotte in linea con le priorità del paese partner;
- I fondi di SIDA sono usati come catalizzatori per permettere lo sviluppo di progetti che altrimenti non sarebbero stati possibili;
- Attraverso il coinvolgimento delle risorse del settore privato si intende moltiplicare l'impatto dei risultati di sviluppo;
- Gli investimenti sono sempre basati sulla condivisione dei costi e del rischio fra SIDA e le compagnie partner. Soluzioni innovative sono particolarmente incoraggiate;
- Il supporto di SIDA deve contribuire al buon funzionamento dei mercati ma non distorcere la competizione. In ottica di trasparenza e apprendimento, i partner dovrebbero condividere informazioni e risultati dei progetti;
- La collaborazione è sempre basata su un dialogo con le compagnie, i governi e la società civile dei PVS, così da stimolare la comunicazione, la *ownership* locale e la cooperazione;
- Tutti i partner devono seguire i principi internazionali in tema di CSR, sostenibilità sociale ed ambientale, come quelli enunciati nel documento delle UN: *Global Compact*. (SIDA, sd)

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori del testo

48 L'ente di riferimento governativo che investe direttamente nel settore privato è il CDC Group plc, Istituzione Finanziaria per lo sviluppo (DFI) che ha esplicitato gli standard a cui devono aderire le compagnie finanziate attraverso i suoi fondi.

49 Le informazioni riportate sono state tratte da: www.usaid.gov/gda

50 Ognuno di questi punti è ulteriormente specificato e analizzato nelle sue componenti, per ulteriori informazioni si rimanda a: <https://www.opic.gov/doing-business-us/OPIC-policies>

2 Ruolo e modelli di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale

Nella prossima sezione sarà invece fornita una presentazione delle diverse modalità di partecipazione del settore privato nella cooperazione internazionale, ed analizzate secondo gli obiettivi e il grado di coinvolgimento delle organizzazioni. Saranno inoltre considerati gli incentivi e le barriere che le varie tipologie di *stakeholder* privati del sistema della cooperazione internazionale affrontano, in particolare nel contesto italiano, per poter meglio definire quali siano le possibilità da parte delle organizzazioni private di rispondere alle condizioni di eleggibilità che emergono dalla legge, e conseguentemente quali siano gli standard minimi che possono essere richiesti dallo Stato nell'identificazione delle imprese private come partner, attori, esecutori di progetti di CPS.

2.1 Analisi degli stakeholder

Ai fini di questa analisi definiamo con più precisione il termine "settore privato", facendo esclusivamente riferimento alle sole persone giuridiche, ossia enti costituiti e riconosciuti. Da un punto di vista economico, il privato può perseguire finalità di profitto, oppure porsi obiettivi di profitto moderato, in cui vi è un reinvestimento significativo del surplus nelle operazioni dell'organizzazione, od ancora non avere fini di lucro (non-profit). In tal senso **il nostro campo d'analisi si orienterà sul settore privato inteso nell'accezione ampia del termine, tale da includere al suo interno un ampio ventaglio di attori: gli investitori istituzionali, le istituzioni finanziarie e gli intermediari, le piccole, medie e grandi imprese (incluse le cooperative), le fondazioni bancarie e d'impresa e altri attori filantropici**. Un'accezione ampia di settore privato ci permetterà di evidenziare le tendenze emergenti, che alcuni nuovi attori stanno accelerando anche nella cooperazione internazionale.

L'analisi si concentrerà sulle organizzazioni private che agiscono direttamente nell'economia reale, attraverso la produzione e commercializzazione di prodotti e servizi, o indirettamente, attraverso i propri investimenti e altre forme di finanziamento, con effetti fondamentali (sia in senso positivo che negativo) sulla crescita economica e sul benessere delle società in cui operano (Alba et al., 2015). Difatti, il coinvolgimento del settore privato ha implicazioni rilevanti in termini di:

- ambiente, consumo di risorse e produzione di rifiuti e gas serra;
- società, pratiche adottate in materia di diritti dei lavoratori e dei consumatori;
- economia, livello degli investimenti e contributo restituito alla comunità attraverso i meccanismi di tassazione.
- produzione, attraverso l'ingegnerizzazione di prodotti o servizi orientati alla soddisfazione dei bisogni della BoP.
- capacità, investendo in attività di formazione, non necessariamente connesse alle attività produttive, all'interno delle comunità in cui operano, nonché adottando pratiche di condivisione delle competenze e conoscenze con fornitori e altre imprese.
- comunicazione, predisponendo apposite attività di disseminazione dei risultati ottenuti in merito ai parametri ESG.

Alla luce della forte diversità in termini di interessi, caratteristiche e modalità d'intervento che discende da questa definizione di settore privato, risulta perciò opportuno delineare alcune specifiche tipologie. A questo scopo, abbiamo identificato alcuni criteri d'analisi, qui articolati:

- La **grandezza dimensionale** in termini di personale, l'ente privato può assumere l'aspetto di una grande azienda oppure di una piccola o media impresa; associata al **raggio d'azione**, l'impresa può operare a livello nazionale oppure transnazionale.
 - Organizzazioni multinazionali assumono caratteristiche di grandi dimensioni in termini di fatturato e personale, opera a livello transnazionale, spesso stabilendo forme di *governance* che regolano le proprie attività in

un modello di *value chain* globale. I fattori che influenzano le decisioni nelle attività di cooperazione sono riconducibili alle forti pressioni a cui sono esposti da parte delle organizzazioni della società civile, alla ricerca di fornitori affidabili e di alta performance oltre che di mercati ad alto potenziale di crescita economica o rendimento finanziario.

- Grandi aziende e banche nazionali, seppur la loro dimensione sia considerevole, le operazioni sono principalmente concentrate nel paese di origine e le relazioni locali, in particolare con le istituzioni pubbliche, sono forti. Queste aziende solitamente si assumono significative responsabilità rispetto al territorio e alle istanze delle famiglie dei propri impiegati e della comunità di riferimento. Infine, preferiscono contesti politico-istituzionali stabili per la sicurezza delle proprie operazioni.
 - Piccole e medie imprese locali, si concentrano soprattutto in nicchie di mercato, sviluppando stretti legami con il territorio e clienti locali. Riveste un ruolo cruciale nel cosiddetto “ultimo miglio”, arrivando a soddisfare i bisogni dei clienti più difficilmente raggiungibili.
 - Piccole e medie imprese di export, sono le realtà che più facilmente possono evolversi lungo le *value chain* regionali e talvolta globali, sviluppando le capacità e strumenti specifici di export, e accrescendo il valore aggiunto dei propri prodotti e servizi.
- **L’output**, a seconda del prodotto o servizio offerto, l’ente privato determina specifici obiettivi, modalità di operazione e necessità. In una revisione delle strategie dei donatori bilaterali per il coinvolgimento del settore privato, Shannon et al. (2013) evidenziano come la cooperazione col settore privato si espliciti, non solo con l’attivazione delle imprese nell’implementazione di attività volte allo sviluppo del settore privato nei PMA, ma anche attraverso un maggior coinvolgimento del settore privato nella definizione dell’agenda di sviluppo, sia per le strategie di cooperazione bilaterale che per le singole strategie dei Paesi partner indirizzate alla riduzione della povertà e dell’esclusione sociale. Questo implica anche la promozione di standard di comportamento delle stesse imprese all’interno dei singoli contesti-paese ed a livello sovranazionale. Il coinvolgimento del settore privato nella CPS può consistere in varie forme di output, che riassumiamo nelle seguenti categorie (Di Bella et. al., 2013):
 - **Partecipazione a tavoli di dibattito e accordi su obiettivi, *policy*, standard** da adottare. Questi possono essere di carattere generale o settoriale, e costituiscono un elemento di auto-regolazione del settore privato attorno ad alcuni standard.
 - **Condivisione delle conoscenze**: sono tutte le attività di condivisione di buone pratiche, tecniche e soluzioni per lo sviluppo sostenibile portate avanti da parte degli attori privati nell’ambito della cooperazione internazionale (dunque con scopi prevalentemente sociali).
 - **Cooperazione tecnica**: intervento diretto con fornitura di assistenza ed *expertise* in un particolare progetto, per l’esecuzione di una particolare funzione del progetto stesso o a favore di un’impresa locale.
 - **Formazione e sviluppo delle capacità**: assistenza, formazione, *tutoring* e *mentoring* finalizzate alla crescita e allo sviluppo delle capacità di un partner (profit o non profit, pubblico o privato), all’interno di un progetto aventi finalità che possono essere economiche, sociali, ambientali.
 - **Donazioni**: finanziamento a fondo perduto di attività di CPS, può essere effettuata sia con apporto di risorse economiche che attraverso la valorizzazione di beni e servizi.
 - **Finanziamenti**: prestiti, garanzie, assicurazioni, finanziamenti nel capitale di *equity* di un’impresa.
 - La **missione**, così come presentata nello statuto dell’ente, che ne dettaglia lo scopo ultimo, il fine che ne giustifica l’esistenza e definisce l’approccio alla cooperazione. L’azione delle imprese segue diversi approcci, presentandosi come attività tipica del *core business* aziendale oppure come iniziativa all’interno delle politiche di CSR. Al primo approccio fanno riferimento i modelli di *inclusive business*, cioè tipologie di attività aventi *business model* commercialmente attuabili e replicabili, che coinvolgano consumatori, fornitori, distributori a basso reddito. A livello internazionale, questo approccio, che si concentra sul cosiddetto “*bottom of the pyramid*” (BOP), sta assumendo un’importanza crescente rispetto agli interventi di approccio più tradizionale di CSR, sia in termini di dimensione che di rilevanza

politica, sviluppando nuovi mercati per categorie generalmente escluse dai mercati, specialmente nei paesi emergenti. Il coinvolgimento del settore privato attraverso le forme di CSR, tradizionali o più avanzate di *venture philanthropy*, sta assumendo un'importanza sempre maggiore, come dimostrano le note esperienze di Bill&Melinda Gates Foundation e GAVI Alliance. Queste collaborazioni allargate evidenziano il potenziale beneficio di affrontare i complessi problemi globali, sfruttando le complementarità, specificità e sinergie tra diversi attori. Le aziende e le loro fondazioni possono offrire competenze, risorse e soluzioni tecniche specifiche nei settori in cui operano, sanità, risorse naturali, infrastrutture, etc., incentivando l'innovazione di *governance* e di tecnologia; le ONG ed i donatori offrono una profonda conoscenza del contesto locale e dei bisogni locali. Insieme questi *stakeholder* possono disegnare e realizzare soluzioni più efficaci e sostenibili. I rischi fondamentali che l'ascesa di questi attori può comportare riguardano la possibilità che le attività di responsabilità sociale siano utilizzate semplicemente come "licenza ad operare" in contesti stranieri, o strumento di negoziazione politica con i governi locali e nazionali (Lucci, 2012).

Di seguito, una prima definizione degli attori coinvolti nel nostro schema d'analisi, che combina la missione (Profit vs Non-Profit) con l'*output* (produzione, commercializzazione e finanza) dell'intervento delle organizzazioni partecipanti nella cooperazione internazionale.

Tabella 11. Attori della CPS italiana

	Produzione	Finanza Privata	Finanza Pubblica
Profit	<ul style="list-style-type: none"> • Imprese tradizionali • Cooperative • PPP 	<ul style="list-style-type: none"> • Fondi d'investimento responsabili • PPP 	<ul style="list-style-type: none"> • CDP • PPP
Low Profit	<ul style="list-style-type: none"> • Imprese sociali • Cooperative a mutualità prevalente 	<ul style="list-style-type: none"> • Fondi ad impatto 	
Non Profit	<ul style="list-style-type: none"> • Associazioni • Cooperative sociali tipo A & B 	<ul style="list-style-type: none"> • Fondazioni Bancarie • Fondazioni d'Impresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Governi • Enti locali

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori del testo

2.2 Modelli di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale

2.2.1 Filantropia, donazione, partnership con enti non profit ed ONG, co-finanziamento di azioni di CPS su piccola scala

Una forma particolarmente diffusa di partecipazione del settore privato ad attività di CPS è quella della filantropia, che si espleta attraverso donazioni a fondo perduto effettuate a favore di organizzazioni, in alcuni casi pubbliche, nella maggior parte private non profit. Le varie tipologie di attori del mondo privato for profit sono impegnate in attività filantropiche, che possono assumere forme diverse, fino a stabilire relazioni di partnership stabili e più strutturate con ONG. Un incentivo diretto alle imprese ad effettuare donazioni a progetti di sviluppo è la possibilità di godere delle agevolazioni

fiscali per le imprese legate alle donazioni.⁵¹

Vi sono tuttavia numerose motivazioni aggiuntive che spingono il settore privato for profit a finanziare la cooperazione internazionale: le attività solidaristiche possono essere promosse per motivi di pubbliche relazioni ed immagine, per aumentare il valore del *brand* nella percezione di clienti e *shareholders*, e come strumento di coinvolgimento della società civile nelle aree geografiche in cui il privato for profit produce e vende. La possibilità di dimostrare l'impegno dell'organizzazione verso cause sociali e di promozione degli obiettivi di sviluppo umano è una delle finalità esterne dei piani di *Corporate Social Responsibility* (CSR). Tale azione di comunicazione e sensibilizzazione non è rivolta unicamente verso l'esterno, ma anche verso l'interno dell'organizzazione: dipendenti e management possono essere coinvolti più o meno direttamente in attività di promozione e partecipazione legate alle donazioni effettuate dall'impresa.

L'attività di supporto alla cooperazione è dunque in primo luogo volta al **rafforzamento dell'immagine e della comunicazione da parte dell'organizzazione**. In alcuni casi, il sostegno filantropico a programmi locali di CSR (ad esempio attraverso la costruzione di ospedali, scuole, altre infrastrutture, sostegno ad attività culturali) può anche essere finalizzato alla compensazione e mitigazione degli effetti negativi, in termini ambientali, sociali e sanitari, che l'intervento privato ha nei paesi in cui è presente. Tale motivazione può essere collegata alla **necessità da parte del privato for profit di essere "socialmente accettato" nei contesti in cui operano**, adottando misure volte alla prevenzione del rischio di opposizione da parte delle comunità locali (Callan, 2012).

Inoltre, un interesse indiretto delle imprese è quello di **facilitare la creazione di ecosistemi imprenditoriali sostenibili nei paesi partner**; in effetti, l'accelerazione dello sviluppo e la creazione di un contesto socio-economico più favorevole in questi paesi può rafforzare le opportunità di investimento diretto delle imprese stesse. Tale motivazione appare più forte per le imprese multinazionali che per le PMI, sebbene anche queste ultime, anche attraverso meccanismi di rete, possono avere interesse in particolari aree di PVS nei quali effettuano (o intendono effettuare) un IDE a scopo produttivo. L'attività filantropica può essere portata avanti da aziende e banche multinazionali oltre che dalle PMI non solo in maniera diretta, ma anche attraverso la creazione di fondazioni d'impresa, o di fondi destinati alla realizzazione dei progetti, con le modalità ed i rischi già indicati nel precedente capitolo.

Le recenti tendenze di indirizzo per l'efficacia dell'azione delle organizzazioni for profit nella CPS (Ashley, 2009) pongono l'accento sul fatto che queste riescono ad ottenere **un maggiore impatto attraverso l'adattamento del proprio core business a finalità sociali ed ambientali piuttosto che attraverso il solo sostegno di misure filantropiche a scopo più o meno apertamente compensativo**. Sembra orientarsi in tal senso anche l'impianto della L.125/14, che concede finanziamenti alle organizzazioni principalmente per attività di investimento a scopo sociale legate al proprio *core business*, e non propone linee di finanziamento o sostegno ad attività unicamente filantropiche portate avanti dal settore privato.

L'attività filantropica e la sponsorizzazione attraverso partnership con enti pubblici e privati non profit, pur costituendo una tipologia sempre più strutturata e diffusa di partecipazione da parte delle organizzazioni for profit nella cooperazione internazionale, non implica un coinvolgimento diretto, comportando un grado di rischio minimo, restando in molti casi esterni al *core business* dell'organizzazione. Essa può tuttavia essere una componente dei piani di CSR delle imprese, influenzando l'attività principale dell'organizzazione. Secondo Austin e Seitanidi (2012) è possibile tracciare un continuum tra tipologie di collaborazione tra il settore profit e non profit:

- 1. Rapporto filantropico** – trasferimento unilaterale di risorse dal privato al sociale;
- 2. Rapporto transazionale** – attraverso lo scambio tra partner e aziende di risorse più complesse (umane, conoscitive, buone pratiche, strumentali, etc.)
- 3. Rapporto integrativo** – condivisione di *mission*, valori, personale, attività di integrazione organizzativa e co-creazione di valore.

51 È possibile dedurre dal reddito le donazioni per un importo non superiore a 30.000,00 euro o al 2% del reddito d'impresa dichiarato (art.100, comma 2 lettera a-h del D.P.R. 917/86), o dedurre dal reddito le donazioni, in denaro o in natura, per un importo non superiore al 10% del reddito complessivo dichiarato e comunque nella misura massima di 70.000,00 euro annui (art. 14, comma 1 del D. L. 35/05 convertito in legge n. 80 del 14/05/2005).

Il settore privato può, dunque, nel tempo far evolvere le proprie attività filantropiche in partnership più strutturate mirate al raggiungimento di obiettivi di sviluppo condivisi con i partner esterni, ed infine favorire l'integrazione degli obiettivi sociali e di sostenibilità con le proprie attività caratteristiche, ad esempio sviluppando modelli di *inclusive business*.

2.2.2 Responsabilità sociale, partnership con imprese locali, e FDI

Piani di Responsabilità Sociale d'Impresa

L'adozione ed il *reporting* di piani di CSR di imprese che operano all'estero costituisce un maggiore impegno da parte del settore privato rispetto alla semplice donazione, che ne costituisce eventualmente solo una componente. Alcune attività previste nei piani di CSR possono integrarsi con progetti di cooperazione internazionale eventualmente co-finanziate dalla CPS, sebbene per il finanziamento siano preferibili quelle attività che rispondano ai bisogni sociali attraverso le attività caratteristiche dell'impresa, piuttosto che tramite iniziative collaterali e compensative.

In effetti, è nell'approccio delle imprese alla CPS che possiamo identificare l'elemento caratterizzante il maggiore o minore grado di partecipazione e rischio. Gli enti profit possono decidere di integrare le azioni di CPS nel proprio *core business*, oppure di portare avanti iniziative migliorative della propria presenza, e di tutela dei diritti umani, del mercato e dei lavoratori attraverso politiche di CSR, senza modificare tuttavia le proprie attività caratteristiche. Questa seconda possibilità è auspicabile quanto la prima, ma è obbligata dal rispetto degli standard di regolazione delle imprese, ed il sostegno a questa non genera dunque particolare addizionalità in termini di raggiungimento di obiettivi di sviluppo.

Lo sforzo nello strutturare un piano di CSR ed aumentare la trasparenza e l'*accountability* delle imprese può essere motivato non solo dalla **necessità di comunicare con i propri stakeholders, ma anche dalla possibilità di avere accesso ad opportunità di finanziamento vincolate alla presentazione di obiettivi di responsabilità sociale**. Sono in particolare le grandi imprese di maggiori dimensioni, con più di 1.000 dipendenti, a dotarsi di piani di CSR attraverso un sistema di *reporting* (KPMG. 2011; GRI 2013; CE 2014), anche perché maggiormente soggetti a richieste e regolazioni che richiedono report di CSR (GRI 2013). È possibile riscontrare un aumento delle piccole e medie imprese che stanno sperimentando l'utilizzo di *reporting* volontario della CSR, ma "per la maggior parte delle PMI, ed in particolare delle microimprese, è verosimile che il processo di CSR rimanga a livello informale ed intuitivo" (CE 2011). Tale difficoltà di adattare gli standard di CSR alla PMI costituisce una delle principali barriere per buona parte delle imprese italiane.

Vi sono numerosi standard ampiamente utilizzati, come la *Global Reporting Initiative* (GRI), gli schemi di certificazione dell'*International Organization for Standardization* (ISO), e molti altri codici di condotta e *reporting* prodotti da *network* di imprese ed organismi internazionali, a carattere più o meno settoriale. Le iniziative di commercio equo hanno sviluppato diversi schemi di *auditing* e riconoscimento delle performance in termini di impatto sociale, economico ed ambientale. Sebbene il diffondersi di diversi codici e standard renda complicata la valutazione e comparazione delle pratiche di CSR, è possibile identificare comuni radici in gran parte degli standard prodotti a livello settoriale, che fanno in genere riferimento alle *guidelines* fornite dallo UN Global Compact (2005), e dall'OECD (2011).

Reti tematiche formali, reti di impresa

Allo scopo di rispettare, promuovere e diffondere particolari standard, così come per il raggiungimento di obiettivi che rispondano a bisogni sociali, le organizzazioni for profit possono creare delle reti tematiche formali, anche con enti di natura diversa. Le reti di imprese permettono da un lato il mantenimento dell'indipendenza e dell'identità delle singole imprese partecipanti alla rete, dall'altro il miglioramento della dimensione necessaria per competere sui mercati globali. Si tratta, pertanto, di **uno strumento adatto al tessuto imprenditoriale italiano, composto da micro, piccole e medie imprese molto efficaci, ma spesso incapaci di competere in termini di innovazione ed internazionalizzazione con imprese più strutturate e di maggiori dimensioni**. L'azione di tali reti sarà maggiormente diretta nel caso in cui il *network* porti avanti in maniera continuativa e strutturata delle attività di implementazione di programmi e progetti,

anche di *lobbying*, a livello internazionale ed all'interno dei paesi partner.

Queste reti possono costituire fondi, anche in partenariato con fondazioni private ed altri enti a carattere finanziario (fondi d'investimento responsabili, fondi ad impatto, fondazioni bancarie, fondazioni d'impresa).

Nello scenario italiano, sembra essere interessante, anche in prospettiva degli strumenti di promozione dell'impresa privata introdotti dalla L.125/14, la possibile costituzione di reti d'impresa⁵² come nuovi attori della CPS: queste reti potranno includere attori finanziari, imprese, imprese sociali, ONG, **per ridurre la frammentazione degli interventi, rendendo possibili maggiori sinergie, facilitando l'accesso anche a realtà di minori dimensioni e capacità tecnico-finanziarie**. Lo stimolo alla creazione di reti d'impresa tematica rivolte ad attività e finalità tipiche della cooperazione internazionale potrebbe essere fornito dalla proposta di *challenge funds* tematici rivolti alle imprese italiane da parte del Governo.

Un esempio italiano interessante è quello della rete Mondobio, formata da quattro aziende agroalimentari emiliano-romagnole. "Apo Conerpo" è un'organizzazione di produttori ortofrutticoli; "La Cesenate" svolge attività di trasformazione dei prodotti ortofrutticoli, sia acquistati che di produzione propria; "Alce nero & Mielizia" è esperta nella commercializzazione di prodotti alimentari biologici; la "Società Agricola Italiana Sementi" svolge attività di produzione, commercializzazione e controllo qualità di sementi. Le imprese della rete insieme soddisfano tutte le fasi della filiera: dalla produzione delle materie prime alla commercializzazione del prodotto.

Gli obiettivi della rete si concentrano su: innovazione della produzione, miglioramento qualitativo del prodotto, accrescimento della competitività delle imprese attraverso un incremento dell'assortimento dei prodotti biologici da immettere nel mercato, soprattutto attraverso il marchio "Alce Nero"; ricerca di mercati emergenti e in crescita, sia a livello nazionale che internazionale, con l'obiettivo di entrare in tali mercati o accrescerne la presenza.

Esecuzione di progetti di CPS come fornitori in gara d'appalto

Le imprese possono essere assegnatarie di contratti da parte di istituzioni pubbliche dei paesi partner e degli organismi di cooperazione internazionale per fornire beni e servizi all'interno di progetti di cooperazione internazionale. È il caso dei crediti d'aiuto offerti dal MAECI ex art. 8 L.125/14⁵³, e di quelli concessi con la procedura di *matching* su credito d'aiuto⁵⁴.

Sebbene i crediti d'aiuto attivino una classica relazione tra fornitore e cliente, non sempre è facile distinguere questi da una PPP, perché anche nelle PPP l'offerta di pubblici servizi da parte di imprese ed i servizi di gestione di fondi prevedono ugualmente l'esecuzione di contratti di servizio. La discriminante tra le due categorie è da riscontrarsi nel fatto che in queste relazioni basate unicamente su basi contrattuali di fornitura il rischio del settore privato è più basso rispetto a quello che può essere assunto all'interno di una PPP.

.....
52 La Rete di Impresa è un accordo, formalizzato in un "Contratto di Rete", basato sulla collaborazione, lo scambio e l'aggregazione tra imprese e rappresenta un modello di business alternativo rispetto a quello individualistico e frammentato del nostro tessuto economico. Lo scopo principale delle Reti di Impresa è quello di raggiungere degli obiettivi comuni di incremento della capacità innovativa e per questo della competitività aziendale. La legge prevede ampia autonomia contrattuale per adeguare gli obblighi giuridici agli scopi e agli obiettivi che le imprese membre vogliono ottenere. Sulla base di un programma comune, le imprese segnatarie possono: a) Collaborare nell'ambito delle rispettive imprese; b) Scambiare know-how o prestazioni industriali, commerciali, tecnologiche; c) Esercitare in comune attività di impresa. Le Reti possono avere un fondo patrimoniale comune e un organo comune e, in tal caso, chiedendo la registrazione presso il Registro Imprese, ottenere il riconoscimento della soggettività giuridica.

53 I crediti d'aiuto possono essere destinati al finanziamento di lavori, di forniture e di servizi di origine italiana (crediti legati) con eventuali spese in loco, nei PVS limitrofi e nei paesi OECD, fino ad una percentuale massima del 95% del credito. In alternativa, ai sensi delle raccomandazioni OECD-DAC del 2001 e del 2008, se diretti ai così detti paesi PMA e HIPC, possono essere "slegati". I termini e le condizioni finanziarie di tali crediti sono connessi al livello di concessionalità attribuito al Paese in funzione del suo reddito pro capite.

54 Secondo la procedura di *Matching* il Governo Italiano, su richiesta dell'impresa, manifesta alle Autorità Locali la propria disponibilità a concedere un credito d'aiuto in risposta ad una gara internazionale finalizzata alla realizzazione di progetti di sviluppo in un PVS. Tale sostegno finanziario, essendo legato, è naturalmente condizionato alla aggiudicazione della gara in favore della impresa italiana.

Un chiaro indicatore di assunzione del rischio è riscontrabile **nel grado di vincolo posto dai criteri di assegnazione del credito d'aiuto, relativamente alla performance non solo legata ai servizi ed alle forniture, ma anche relativamente alle dimensioni economiche, sociali e di governance dell'impresa aggiudicataria.**

È importante notare come l'innalzamento degli standard e dei requisiti possa costituire una barriera per le PMI meno strutturate, e che questo comporta un **trade-off tra innalzamento dei criteri di eleggibilità e partecipazione delle PMI.**

Apertura di imprese miste

L'apertura di imprese miste avviene attraverso la partecipazione di un'impresa con investimento di capitale in un'impresa estera. Le imprese miste comportano un elemento di rischio e di coinvolgimento nel paese partner ancora maggiore delle PPP per le imprese private, in quanto investimento diretto estero (IDE).

Le motivazioni per l'apertura di un'impresa mista in un PVS da parte di un'impresa italiana possono essere molteplici. L'investimento può ad esempio essere legato al **rafforzamento della catena di valore all'interno della quale opera, o della catena di distribuzione con meccanismi di franchising** (Lucci, 2012).

L'impresa mista può anche essere esplicitamente diretta al **miglioramento delle condizioni di vita dei dipendenti di un'impresa nei PVS**; questa attività è maggiormente riconducibile alle politiche di CSR, tuttavia può rientrare in questa categoria qualora fosse legata all'espansione delle attività di un'impresa locale in ambiti aventi un impatto positivo, o in progetti formativi per accrescere le competenze del personale impiegato e delle risorse umane sul territorio di appartenenza dell'impresa.

Una motivazione del privato nell'investire in un'impresa mista può essere quella di **sviluppare nuovi modelli ed innovare le proprie attività, traendone al contempo un beneficio in termini di crescita, conoscenze e sviluppo umano.** Una situazione molto simile al "Rapporto Integrativo", come descritto in precedenza, non necessariamente con organizzazioni non profit, ma anche fra partner privati. **È auspicabile che l'innovazione nell'offerta di beni e servizi sia anche indirizzata al miglioramento delle condizioni sociali,** ad esempio rivolgendo i propri servizi ai consumatori a basso reddito, in aree geografiche dove lo sviluppo di business inclusivo (ad esempio nei settori della micro finanza, dell'energia, dell'acqua, delle comunicazioni, dell'igiene, etc.) può essere particolarmente appropriato come soluzione sociale ed economica.

Non meno importante per gli attori privati è la spinta all'apertura di imprese miste per **accedere ad opportunità date da gare d'appalto e PPP, avvalendosi di un partenariato locale ed integrando le competenze tecniche ed organizzative tra imprese dello stesso settore.**

Lo strumento identificato nell'Art.7 della legge 49/87, oggi corrispondente all'art. 27 della L.125/14, prevede l'utilizzo di crediti agevolati per la creazione di imprese a capitale misto. Lo strumento prevede la concessione di crediti agevolati alle imprese italiane con almeno tre anni di operatività nello stesso settore nel quale richiedono il finanziamento agevolato, per il parziale finanziamento del 70% della loro quota di capitale di rischio in imprese miste da realizzarsi nel paese destinatario. Sono richieste alle imprese italiane una rilevante partecipazione nel capitale di rischio (20%), così come da parte del partner locale (25%).

Tale strumento, come presentato nel capitolo precedente, non è stato molto utilizzato, con solo 81 iniziative imprenditoriali finanziate tra il 1998 e il 2012 e solo 105 milioni concessi per la creazione di imprese miste (ActionAid, 2014). È possibile affermare che sicuramente hanno causato lo scarso successo dello strumento la parziale concorrenza con gli strumenti di finanziamento introdotti da SIMEST nel 1991, l'abbassamento dei tassi di interesse, l'esclusione del settore industriale dai settori eleggibili (MAECI, 2015).

Un ulteriore **barriera** per le imprese di piccole dimensioni, le cooperative ed imprese sociali è la **sottocapitalizzazione, che rende difficile la presentazione delle garanzie necessarie all'affidamento del credito.** I casi più noti finanziati attraverso crediti agevolati sono riconducibili infatti a imprese di medie e grandi dimensioni (ActionAid 2014).

Alcune opportunità che le piccole imprese potrebbero cogliere con l'introduzione della nuova legge è la proposta di progetti imprenditoriali a scopo sociale assieme ad ONG e ad associazioni di migranti, l'internazionalizzazione di cooperative ed imprese sociali attraverso progetti di formazione e *capacity building* nei paesi partner, il *blending* del credito con fondi etici o fondi di sviluppo che possano apportare una quota di garanzia per queste imprese.

Investimento Diretto Estero per apertura di impresa privata

L'IDE, così detto "*green field*" è sicuramente la modalità con maggior rischio e coinvolgimento diretto del settore privato nei PVS. Questi paesi stanno attirando IDE in maniera crescente, e nel 2012 (UNCTAD) ammontavano a 574 miliardi di dollari contro i 128 miliardi di dollari dell'APS globale. Sebbene gran parte degli IDE sia orientata ai BRICS, negli ultimi 10 anni è andata progressivamente aumentando la quota di IDE nei PMS. Ad esempio, nel triennio 2008 - 2010 più di 80 miliardi di dollari sono stati investiti a livello globale nei PMS (UNCTAD 2011).

Gli **IDE**, che non possono essere considerati prettamente come strumenti di cooperazione internazionale, presentano **evidenze contrastanti in termini di impatto positivo o negativo per lo sviluppo dei paesi partner**. Nei contesti favorevoli, dove la forza delle istituzioni locali nell'applicare la regolamentazione sulle imprese è sufficiente ed il grado di corruzione è relativamente basso, gli IDE hanno enormemente contribuito alla crescita, all'occupazione, alla lotta alla povertà.

Nelle politiche di CPS degli ultimi 25 anni un obiettivo esplicito della cooperazione internazionale, nonché della cooperazione bilaterale italiana, è stato quello di facilitare la creazione di imprese, per creare occupazione, crescita e posti di lavoro nei PVS. Questo è stato spesso inteso come un obiettivo in sé, indipendentemente dall'effettivo raggiungimento (addizionale rispetto all'intervento pubblico) di obiettivi sociali più ampi (sociali, ambientali, di genere) attraverso lo strumento dell'apertura di impresa (Ashley 2009).

L'emersione dell'approccio di *inclusive business*, nel corso degli ultimi anni, sta rivoluzionando tale concezione, cercando di creare sviluppo sociale non solo attraverso la creazione di posti di lavoro, ma sviluppando soluzioni di mercato sostenibili ed inclusive al tempo stesso. Tale distinzione ci porta alla necessità di definire dei criteri di identificazione delle attività imprenditoriali che possano essere considerate di cooperazione internazionale, non solo alla luce della classificazione appena effettuata, ma anche e soprattutto applicando un'interpretazione evolutiva degli aspetti che caratterizzano un'attività imprenditoriale da parte di un soggetto privato come coerente con gli obiettivi definiti dall'agenda di sviluppo globale.

2.2.3 Le Partnership Pubblico-Private

Di fondamentale importanza per completare l'analisi dei modelli di coinvolgimento del settore privato è lo studio del ruolo delle Partnership Pubblico-Private, che si stanno diffondendo sempre più a livello nazionale e transnazionale. Le PPP sono degli schemi adottati in regime di collaborazione fra un istituzione pubblica e di una privata, per l'erogazione di un servizio. L'adozione di un partenariato determina per i contraenti una condivisione di responsabilità, rischio d'impresa, competenze. Attraverso le PPP si co-finanziano progetti privati con un alto tasso di impatto. I settori della CPS in cui ad oggi vengono più utilizzate le PPP sono quelli dell'agricoltura e dell'*agribusiness*, della salute, dei trasporti e della logistica (OECD/WTO, 2013).

Dall'analisi delle indicazioni del libro verde dell'UE sulle PPP ed il diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni (2004) e delle raccomandazioni della OECD (2008) identifichiamo una serie di elementi caratterizzanti lo strumento:

- la necessità di un quadro istituzionale e regolatore chiaro, trasparente e prevedibile, al fine di assegnare precise responsabilità ad attori pubblici e privati;
- la definizione di un arco temporale per la collaborazione di lungo periodo, corroborato da un forte coinvolgimento

politico-istituzionale che garantisce l'accettazione sociale di questo tipo di partnership;

- la modalità di finanziamento del progetto dovrebbe prevedere una garanzia da parte del settore privato, associate in taluni casi da quote di finanziamento pubblico, anche di dimensione considerevole;
- il ruolo importante dell'operatore economico, che partecipa a varie fasi del progetto (progettazione, realizzazione, attuazione, finanziamento). Il partner pubblico si concentra principalmente sulla definizione degli obiettivi da raggiungere in termini d'interesse pubblico, di qualità dei servizi offerti, di politica dei prezzi, e garantisce il controllo del rispetto di questi obiettivi;
- la ripartizione dei rischi tra il partner pubblico e quello privato, sul quale sono trasferiti rischi di solito a carico del settore pubblico. Le PPP non implicano, tuttavia, necessariamente che il partner privato si assuma tutti i rischi, o la parte più rilevante dei rischi legati all'operazione. La ripartizione precisa dei rischi si effettua caso per caso, in funzione della capacità delle parti in questione di valutare, controllare e gestire gli stessi;
- alla luce della complessità delle PPP ed eterogeneità degli attori coinvolti - in termini di aspettative sugli obiettivi degli interventi, capacità di esecuzione, cultura e linguaggio delle organizzazioni, tempistiche nel *decision-making* e nella realizzazione delle attività - occorre la presenza di istituzioni pubbliche competenti in grado di condurre analisi tecniche per supportare le decisioni politiche rispetto all'utilizzo di questo tipo di strumento.

Qui di seguito sono elencate le principali tipologie di PPP, presentate per intensità di partecipazione al rischio del settore privato (UTFP CIPE 2008):

- **Appalto di lavori pubblici:** la responsabilità è totalmente pubblica.
- **BOT (*Build, Operate, Transfer*):** costituisce una variante del contratto di concessione, in cui il soggetto privato progetta, realizza e gestisce un'infrastruttura, ma con finanziamenti pubblici che possono essere comunitari, nazionali o del partner locale.
- **Contratto di concessione (*Design, Build, Operate and Transfer*):** il privato progetta, costruisce, finanzia e gestisce l'infrastruttura mentre la proprietà dell'opera resta pubblica per tutto il periodo della concessione ed il partner privato detiene solo il possesso dell'infrastruttura stessa nel periodo di concessione.
- **BOOT (*Build, Own, Operate and Transfer*):** è simile al contratto di concessione, con la differenza sostanziale data dal fatto che il privato nel periodo della concessione è anche titolare del diritto di proprietà sull'immobile.
- **Project financing (PF)** rappresenta un sottoinsieme delle PPP, ed è una delle sue modalità applicative per la realizzazione di opere infrastrutturali pubbliche o di pubblica utilità. Per *project finance* si intende il finanziamento di una specifica società di progetto mediante un'operazione, in cui il finanziatore considera il flusso di cassa e gli utili derivanti dalla gestione del progetto come garanzia per il rimborso del debito e le attività della società di progetto come garanzia collaterale (NEVITT, 1998).

Le argomentazioni generalmente portate avanti per sostenere la necessità di queste forme di collaborazione sono riassumibili in quattro punti principali:

1. l'efficienza produttiva maggiore delle imprese private rispetto a quelle pubbliche, e la qualità dei prodotti e servizi in virtù di un maggiore orientamento alla soddisfazione dei bisogni dei clienti, specialmente nei casi in cui il pubblico è finanziato totalmente da fondi pubblici od opera in condizioni di mercato monopolistico.
2. il coinvolgimento del settore privato riesce a fare leva su capitale aggiuntivo per il finanziamento di crescita inclusiva. Il capitale privato può sostituire l'APS per quei paesi e quei settori con un migliore accesso ai mercati di capitali, liberando le limitate risorse pubbliche a favore dei paesi meno avanzati, in cui i fallimenti di mercato sono più probabili.
3. la collaborazione pubblico-privato può favorire lo sviluppo d'iniziative già esistenti, da una parte potenziando gli effetti di *spill-over* dei progetti privati, dall'altra rendendo possibili certi tipi d'investimento grazie al coordinamento o al sostegno pubblico.

4. infine, la cooperazione tra agenzie di sviluppo e settore privato favorisce il mutuo apprendimento e la reciproca conoscenza, in particolare accrescendo la consapevolezza e le competenze delle imprese rispetto alla relazioni tra le operazioni aziendali e lo sviluppo sostenibile

Le esperienze di PPP, ciascuna diversa con peculiarità specifiche, hanno mostrato in alcuni casi degli aspetti problematici in particolare per i Paesi Partner. Vi è evidenza empirica di situazioni, in cui:

- i servizi erogati da PPP presentano prezzi eccessivamente elevati oltre che vari costi impliciti.
- gli obblighi e accorgimenti contrattuali non sono bene definiti, favorendo il rischio di sprechi ed uso improprio delle risorse pubbliche
- i costi di transazione sono maggiori a causa di procedure di appalto, servizi di negoziazione, nidificatori di performance, definizione delle tariffe, gestione della partnership e monitoraggio della performance
- il *blending* finanziario è accompagnato da tendenze a privatizzare i benefici e socializzare le perdite dell'operazione.
- l'entrata del privato nelle scelte e nelle operazioni di organizzazioni multilaterali rischia di aumentare la frammentazione degli obiettivi, e creare distorsioni sull'allocazione delle risorse, essendo orientate fortemente dagli interessi commerciali e finanziari.
- le stesse buone pratiche di PPP possono favorire interventi concentrati sul breve periodo piuttosto che sul lungo.

2.2.4 Lato finanziario, dagli investitori istituzionali all'*impact investing*

La connessione fra il mondo finanziario e il mondo delle imprese è sempre più stretta, anche alla luce della finanziarizzazione dell'economia globale. La divisione, qui proposta, ha funzione meramente espositiva e analitica. All'interno della categoria finanziaria includiamo detentori e gestori di *asset* finanziari, tra cui elenchiamo: fondi pensione, compagnie assicurative, istituzioni finanziarie per lo sviluppo, ed intermediari. Il settore finanziario ha un ruolo all'interno delle politiche di sviluppo sostenibile con possibili ripercussioni nella loro attuazione ed impatto, in quanto:

- proprietario e finanziatore di imprese appartenenti a quello che abbiamo definito il lato della produzione, contribuendo agli effetti relativi alla crescita e sviluppo, attraverso la creazione di posti di lavoro e il versamento delle imposte ai governi nazionali;
- presta fondi ai governi attraverso investimenti in titoli di Stato, e pertanto indirettamente finanziano parte dei servizi erogati dal pubblico nei singoli Stati, quali sanità, istruzione, trasporti, protezione civile, con chiare ricadute dal punto di vista dell'impatto generato;
- investe e finanzia direttamente iniziative rivolte a tematiche ambientali quali infrastrutture energetiche, piuttosto che costruzioni *green* e sociali con investimenti in *social housing projects* o in progetti di micro finanza, ecc...

Le caratteristiche di investimento dei soggetti finanziari variano a seconda dell'attore ad esempio i fondi pensione e le compagnie assicurative guidano il trend relativo agli investimenti sostenibili, in quanto il rapporto fiduciario che li lega ai propri clienti orienta le loro politiche di investimento anche su prodotti a lungo termine (Alba et al. 2015) con rendimenti finanziari minori ma pressoché certi. A questo proposito, l'effettivo perseguimento di obiettivi connessi allo sviluppo sostenibile da parte di altri attori finanziari risulta minore, in quanto legati a logiche di *Return on Investment* di breve periodo, che quindi difficilmente contemplan all'interno delle analisi effettuate i fattori legati all'ambiente, la società e la *governance* (ESG) al proprio interno. Anche l'intensità relativa ad investimenti sostenibili varia a seconda degli attori finanziari analizzati.

Gli investitori hanno a disposizione tre categorie di investimenti attraverso cui poter produrre ritorni socio-ambientali e di *governance* oltre che finanziari. La caratteristica che contraddistingue queste tre tipologie di investimenti risiede nel grado di *commitment* espresso dall'organizzazione finanziaria:

1. Principles for Responsible Investment⁶⁵ investimenti che incorporano all'interno delle scelte considerazioni su tematiche ESG. Gli investitori che includono questo tipo di ragionamenti all'interno del proprio modello schema decisionale sono firmatari di un "memorandum" delle UN. Dal lato finanziario i *Principles for Responsible Investment*, hanno raggiunto un numero di aderenti di 1330 firmatari, che corrispondono a circa 59 trilioni di \$ US di *Asset Under Management*⁶⁶. I sei principi enunciati in forma di impegno sono:

- i. integrazione delle questioni relative a tematiche Ambientali, Sociali e di *Governance* (ESG) nelle analisi e nei processi decisionali relativi agli investimenti;
 - ii. partecipazione attiva ed integrazione delle tematiche relative a ESG nelle politiche e operazioni;
 - iii. attività di appropriata informazione e pubblicizzazione concernenti le tematiche ESG da parte degli enti in cui sono realizzati gli investimenti;
 - iv. promozione del recepimento e dell'attuazione dei PRI all'interno dell'industria dell'investimento internazionale;
 - v. cooperazione per migliorare l'efficacia nell'attuazione dei PRI;
 - vi. rendicontazione puntuale circa le attività ed i progressi ottenuti.
2. Un'ulteriore categoria di investimenti, meno ampia che fa riferimento al Socially Responsible Investment (SRI) costituita da capitali che incorporano gli ESG come principi d'azione e sono mossi da investitori che cercano di minimizzare gli effetti negativi delle proprie scelte d'investimento, ad esempio non investendo in attività connesse ad alcool, tabacco, gioco, armi⁵⁷ ecc (Saltuk, Bouri, Leung, 2010).
3. Una categoria d'investimento ancora più ristretta risulta quella denominata *Impact Investing*, che è caratterizzata in investimenti che intenzionalmente perseguono specifici obiettivi socio-ambientali insieme a ritorni di tipo finanziario, misurando al contempo entrambi (Impact Investment Taskforce, 2014). Dal settore possono arrivare nuove risorse finanziarie da indirizzare a sostegno degli strumenti di cooperazione esistenti si potrebbe determinare un nuovo approccio per la risoluzione dei problemi dei PVS. In effetti dal 2003 i flussi di capitali privati – nella forma d'investimenti privati, rimesse e filantropia – hanno sorpassato i flussi governativi ufficiali arrivando nel 2010 a rappresentare l'82% dei flussi diretti verso i PVS (SIIT, 2014).

Fondi ad impatto sociale, iniziative di micro finanza, investimenti etici

Queste sono iniziative private di investimento che puntano ad un chiaro ritorno sociale, oltre che economico-finanziario. Il rischio per l'investitore privato è alto, vista la partecipazione diretta come investitore. **Tale rischio può essere mitigato dalla fornitura di garanzie più o meno solide dal beneficiario dell'investimento o da un ente terzo che ponga delle risorse a garanzia del credito.**

I fondi ad impatto sociale investono sotto forma di capitale di rischio in imprese o organizzazioni con **l'obiettivo di generare un impatto sociale o ambientale misurabile insieme a un ritorno di tipo finanziario** (US *National Advisory board on impact investing*, 2014). I beneficiari degli investimenti di questi fondi sono in genere imprese sociali, in genere oltre la fase di start up, al fine di ottenere rendimenti più sicuri e stabili. I fondi che investono in "*seed capital*" sono più spesso fondi a dono, che possono in taluni casi essere offerti dalle stesse istituzioni finanziarie private, in partnership con attori pubblici o privati.

Gli enti attivi nella micro finanza in Italia possono essere: banche che offrono i servizi, soggetti pubblici o privati che costituiscono fondi di garanzia, organizzazioni della società civile, in alcuni casi in partenariato con enti non profit che si

55 www.unpri.org/about-pri/the-six-principles/.

56 Gli *Asset Under Management* (AUM) firmatari di questo accordo sono calcolati in 59 Trilioni di \$, è interessante evidenziare come rappresentino la quasi totalità del AUM globalmente circolanti. Il dato del 2013 è di 68.7 Trilioni di \$ fonte: Boston Consulting Group.

57 J.P. Morgan, 2010. Impact Investments. An Emerging Asset Class. In collaborazione con Rockefeller Foundation e Global Impact Investing Network

occupano della fase di accompagnamento. I beneficiari degli strumenti di investimento possono essere le istituzioni di micro finanza locali od organizzazioni e istituzioni italiane che erogano a loro volta servizi di microcredito (in tal caso il grado di rischio da parte dell'impresa è paragonabile a quello di una PPP). Beneficiari finali possono essere imprenditori o persone in condizioni di vulnerabilità economica e sociale nei paesi partner.

Le banche possono essere considerate investitori etici, se investono in fondi ad impatto sociale e micro finanza e finanziano singole iniziative imprenditoriali aventi chiare finalità sociali. Anche per tali attori privati è importante valutare se i finanziamenti di attività di micro finanza, o comunque aventi scopo apertamente sociale, siano l'attività prevalente o comunque considerabili nel *core business* dell'azienda (come avviene ad esempio nella micro finanza per il consorzio finanziario Etimos, o in ambito bancario per Banca Etica).

L'art. 8 della L.125/14 (ex art. 6 L.49/87) prevede tra le sue misure anche la possibilità di aprire linee di credito per stimolare il settore privato locale attraverso iniziative di credito, come è stato effettuato in otto⁵⁸ paesi partner negli ultimi anni, attraverso linee di credito legate all'acquisto di beni e servizi italiani per una percentuale variabile dal 50% al 70%.

È possibile supporre, in virtù delle indicazioni offerte dalla nuova legge, che tale misura continui ad essere portata avanti. **Appare tuttavia ugualmente interessante la possibilità di avviare sperimentazioni attraverso meccanismi di *blending* per la co-creazione di fondi microcreditizi, o di fondi ad impatto sociale, con istituzioni finanziarie internazionali, ed istituzioni della finanza etica private.**

In sintesi, proponiamo una tabella che confronta i rischi e le opportunità, sopra menzionate, connessi all'intervento del settore privato nelle attività di APS.

Tabella 12. Coinvolgimento del settore privato, rischi e opportunità

Opportunità	Rischi
Diviene un motore per la crescita economica attraverso l'implementazione delle proprie attività produttive	La crescita non sia inclusiva, non soddisfacendo i bisogni della BoP, il modello di business non sia inclusivo, la BoP non sia coinvolta nel meccanismo di cambiamento
Crea posti di lavoro, e attraverso di essi reddito. Contribuendo al benessere delle comunità, rendendo le famiglie economicamente più autosufficienti	I posti di lavoro creati non rispettano gli standard internazionali in materia di diritti del lavoro e non forniscono un livello di remunerazione adeguato, non creando un vero <i>empowerment</i> della forza lavoro
Fornisce servizi e beni, riducendo i costi, incrementando le scelte, e adattando servizi e prodotti agli specifici bisogni della BoP	I servizi e prodotti creati non sono indirizzati alla BoP e al soddisfacimento dei suoi bisogni, quanto piuttosto alle élite dei paesi beneficiari, acuendo così ancora di più il gap esistente
Contribuisce alla creazione di risorse finanziarie interne, attraverso il sistema di tassazione nazionale. Nel lungo periodo tali risorse possono aiutare a diminuire la dipendenza dagli aiuti per lo sviluppo	Le attività dell'attore privato possono generare, in termini di sostenibilità socio-ambientale, effetti talmente negativi da sterilizzare l'impatto positivo derivato dalla creazione di posti di lavoro e dalla raccolta di risorse finanziarie attraverso la tassazione

58 Albania, Tunisia, Senegal, Palestina, Ghana, Egitto, Serbia ed Uruguay.

Fornisce risorse finanziarie per la finalizzazione di progetti in cui tali risorse non erano previste o disponibili dai canali di aiuto pubblici tradizionali

Il focus del settore privato verso il profitto potrebbe collidere con gli obiettivi di sviluppo e i bisogni dei più poveri della società. Una non attenta definizione degli obiettivi degli interventi può rendere inefficaci o addirittura deleteri gli interventi del privato

Trasferisce tecnologie e conoscenza, divenendo un attore chiave del processo di innovazione e ricerca. Le innovazioni introdotte possono portare ad una riduzione dei costi di servizi e prodotti e quindi ad una diminuzione dei prezzi per i consumatori

L'affacciarsi sul mercato nazionale del PVS di soggetti altamente strutturati quali le multinazionali, potrebbe creare un vantaggio competitivo tale da destinare al fallimento le piccole e medie imprese presenti sul territorio

L'introduzione di pratiche di misurazione dei risultati e del livello di soddisfazione degli obiettivi previsti

L'attenzione al breve periodo, con un focus sul ritorno finanziario, può minare le basi di un nuovo approccio del privato agli interventi nei PVS.

Concorre a processi di riforma interni dei PVS, che per attrarre nuovi investitori implementano processi interni di riforma politico-economica, di cui beneficia l'intero sistema paese

Gli incentivi in termini di: diminuzione della tassazione, creazione di zone franche per il commercio, deregolamentazione delle normative in materia di produzione e commercializzazione, può innescare una spirale negativa definita *race to the bottom*

Aumenta gli attori presenti sul territorio del paese beneficiario, contribuendo all'apertura del sistema attraverso la creazione di nuove partnership e lo scambio di *know-how*

Si possono creare delle relazioni fra attori internazionali e attori locali tali da configurare situazioni di monopolio e corruzione, aumentando così le disuguaglianze interne al contesto di riferimento

Il settore privato nel proprio intervento può costruire un ruolo di *leadership* adottando interventi di *advocacy* orientate all'espansione di standard positivi in termini di sostenibilità ambientale e sociale

Il settore privato può adoperare le proprie risorse per attività non trasparenti di *lobby* e *advocacy*, con l'intento di favorire il proprio ritorno economico finanziario di breve periodo

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori del testo

2.3 Requisiti minimi di eleggibilità del settore privato per operare nel settore della cooperazione internazionale

Come presentato nella prima sezione di questo capitolo, l'art. 23, al Comma 2, lettera D, riconosce le organizzazioni a scopo di lucro quali attori della cooperazione internazionale, qualora "aderiscano agli standard comunemente adottati sulla responsabilità sociale e alle clausole ambientali, nonché rispettino le norme sui diritti umani per gli investimenti internazionali". L'art. 27, al Comma 1, richiede alle imprese di agire con modalità conformi ai principi della legge, di aderire agli standard comunemente adottati sulla responsabilità sociale ed alle clausole ambientali, di rispettare le norme sui diritti umani per gli investimenti internazionali, nonché principi di trasparenza e concorrenzialità.

I dispositivi di erogazione del credito alle imprese presentati con la delibera del CIPE del 2/8/2013, tradotti in dettaglio dal regolamento del Fondo di Garanzia approvato dal CIPE il 20/2/2015 (MAECI 2015), forniscono maggiori indicazioni per delineare i requisiti stabiliti dal Ministero per l'accesso al credito agevolato destinato ad attività di cooperazione internazionale.

La delibera approva le “Procedure di istruttoria delle iniziative finanziabili ai sensi dell’art. 7 L. 49/87” (ora art. 27 L. 125/14). In tali procedure sono indicati i requisiti (e la relativa documentazione da presentare) richiesti alle imprese, indicati nella tabella seguente.

Tabella 13. Requisiti e documentazione richiesti alle imprese miste

Requisiti	Documentazione richiesta
Rispetto delle normative locali e internazionali sulla sicurezza e salubrità del lavoro e delle convenzioni internazionali sul lavoro minorile .	Dichiarazione resa ai sensi del D.P.R. n. 445/2000 (autocertificazione).
Le attività dell’impresa mista sono conformi alla legge vigente in loco in materia ambientale .	Dichiarazione resa ai sensi del D.P.R. n. 445/2000 (autocertificazione).
Requisiti per l’affidamento dei contratti pubblici di cui all’art. 38 del DL 163/06.	Documentazione che dimostri il possesso dei requisiti.
L’attività non deve comportare delocalizzazione dell’impresa italiana.	Dichiarazione resa ai sensi del D.P.R. n. 445/2000 (autocertificazione).
Legalità.	Certificazione antimafia.
Fonte: elaborazione effettuata dagli autori del testo	

Nel caso che l’analisi preliminare dei requisiti sopra indicati risulti positiva, l’Unità Tecnica Centrale (UTC) della DGCS procede alla valutazione della proposta progettuale sul merito tecnico-economico, il Gestore del Fondo Rotativo una valutazione finanziaria dell’impresa richiedente in rapporto all’iniziativa, e la Rappresentanza Diplomatica competente, supportata dalla Unità Tecnica Locale (UTL) se presente in loco, svolge una valutazione sintetica rispetto all’assenza di motivi ostativi per lo svolgimento dell’iniziativa, tenendo conto della strategia di riduzione della povertà del paese beneficiario ed anche delle informazioni reperibili in loco sui soci locali dell’impresa mista.

La valutazione tecnico economica dell’UTC è svolta tenendo conto dei seguenti criteri:

- Promozione di nuovi **investimenti esteri diretti** nel paese partner.
- Creazione di **occupazione**, di **valore aggiunto locale** e di migliori **condizioni di vita** nell’area.
- Nuove **opportunità lavorative**, soprattutto **femminile** e **giovanile**.
- **Sostenibilità finanziaria ed ambientale**.
- Promozione di **PPP**.
- Adeguatezza del livello di **tecnologie** utilizzate rispetto al livello tecnologico del paese partner.
- Referenze sui **soci locali** (CV soci e personale tecnico qualificato, CV aziendali, informazioni sui soci, etc.)

È interessante notare come tali requisiti siano richiesti tanto nel caso di credito per la creazione o partecipazione permanente in una società mista locale, quanto nel caso della creazione di una società di progetto, a condizione che vengano sottoscritti contratti di concessione di lavori e di servizi (ad esempio contratti BOOT⁵⁹).

All'interno del documento di fattibilità che l'impresa richiedente deve presentare alla DGCS, devono essere esplicitamente indicati gli elementi che caratterizzano l'intervento, ai fini della valutazione:

- **Informazioni di carattere socio-economico sulla regione del sito del progetto:** reddito pro-capite, area di sviluppo, vicinanza di aree residenziali, infrastrutture, altri insediamenti simili nella zona (distretti industriali), incentivi da parte delle autorità locali, situazione ambientale, aiuti internazionali.
- **Inquadramento del settore:** tipologia di prodotti e servizi eventuali surrogati, domanda ed offerta attuale, locale ed internazionale, previsioni sugli sviluppi futuri. Quota di mercato coperta e che la società prevede di coprire dopo l'investimento.
- **Descrizione dei partner** (italiano, locali, altri) e delle **motivazioni** che li hanno spinti ad intraprendere l'iniziativa. **Reti di partenariato** afferenti all'iniziativa, ove presenti.
- Dati sintetici su eventuali contratti già stipulati dall'impresa mista, comprensivi di impegni in termini di **assistenza tecnica, formazione e trasferimento di tecnologia**, eventuali pagamenti di *royalties* ed impegni ad **acquistare macchinari, componenti, materie prime e servizi dai soci**.
- Descrizione del **processo produttivo** e del **prodotto**, con particolare riferimento alle **tecnologie adottate** ed a come verranno acquisite dalla società mista.
- **Struttura operativa: struttura tecnica, amministrativa e gestionale**, loro giustificazione nel contesto locale, presenza e permanenza di **personale italiano con incarichi tecnici, di assistenza tecnica e/o formazione**.
- Aspetti **ambientali, di sicurezza e salubrità sul lavoro**.
- Promozione della **cultura d'impresa**, dell'**innovazione**, della **ricerca**, di **nuove opportunità lavorative**, tendenzialmente durature, soprattutto per la popolazione **femminile e giovanile**.
- **Valore aggiunto locale** che l'impresa sarà in grado di promuovere al termine del progetto.

Nella valutazione vengono considerati i suddetti elementi, richiedendo che l'impresa mista operi in prevalenza in uno degli ambiti indicati dalla delibera CIPE⁶⁰, che il socio italiano dimostri un'esperienza almeno triennale nel settore dell'attività dell'impresa mista, che gli investimenti devono essere del tipo IDE come definito dall'OECD⁶¹. Vengono inoltre presi in analisi l'adeguato trasferimento ai soci locali di capacità manageriale e tecnica ai fini di uno sviluppo sostenibile, l'adeguatezza del livello tecnologico proposto alla realtà locale, la significatività della nuova occupazione creata ed il valore aggiunto locale. Infine, l'UTC effettua una valutazione della sostenibilità dal punto di vista finanziario, ambientale e sociale. Viene data priorità all'iniziativa nel caso in cui promuova partenariati pubblico privati nei PVS.

L'Italia, essendo uno dei paesi firmatari delle linee guida rivolte alle imprese del settore privato profit emesse dall'OECD nel 2011, ha tradotto le indicazioni di tali linee guida negli elementi indicati dalle delibere del CIPE appena descritte.

60 Industria, agricoltura, allevamento, pesca e trasformazione dei loro prodotti; artigianato; servizi locali di pubblico interesse nei settori dell'energia, delle comunicazioni, dell'acqua, dei trasporti e dei rifiuti; microfinanza, servizi per la microimprenditoria, commercio locale, commercio equo e solidale, turismo sostenibile; tutela e valorizzazione dei beni culturali ed ambientali; fornitura di servizi medici di pubblica utilità e produzione di medicinali; formazione professionale ed educazione.

61 Secondo la definizione, "l'ottenimento di un interesse durevole da parte di un'entità residente (investitore diretto) in un'economia, nei confronti un'altra entità residente (Impresa di Investimento diretto) in un'economia diversa da quella dell'investitore diretto". L'interesse durevole implica l'esistenza di un rapporto a lungo termine tra l'Investitore Diretto (ID) e l'Impresa di Investimento Diretto (IID), quindi un grado significativo di influenza da parte dell'ID sul management dell'IID. L'investimento diretto riguarda la transazione iniziale tra ID e IID e tutte quelle successive, considerando anche quelle con le Imprese affiliate, sia di proprietà e non dell'ID.

Tabella 14. Standard OECD e MAECI a confronto

Standard OECD	Standard MAECI
Realizzare uno sviluppo sostenibile	La sostenibilità viene valutata relativamente alla richiesta di analisi di impatto ambientale, di conformità alla legge vigente in loco in ambito ambientale, di introduzione di tecnologie appropriate, di condizioni di <i>governance</i> e rispetto dei diritti del lavoro, di posizionamento sul mercato locale ed internazionale dell'impresa mista valutata. Viene inoltre considerata la sostenibilità finanziaria dell'operazione.
Rispettare i diritti umani	La valutazione di aspetti relativi alla promozione della cultura d'impresa, dell'innovazione, della ricerca, possono inoltre contribuire alla valutazione di sostenibilità dello sviluppo introdotto con la creazione dell'impresa mista. Viene richiesto il rispetto delle normative locali e internazionali sulla sicurezza e salubrità del lavoro e delle convenzioni internazionali sul lavoro minorile.
Incoraggiare lo sviluppo delle competenze locali	Sono esplicitamente richiesti impegni in termini di assistenza tecnica, formazione e trasferimento di tecnologia, anche in relazione all'adeguatezza delle tecnologie proposte al contesto ed al livello di competenze locali. Il riferimento al chiaro valore aggiunto generato a livello locale è altrettanto importante.
Incoraggiare la formazione di capitale umano, creando opportunità di occupazione	Oltre agli impegni richiesti in termini di formazione, uno dei principali criteri di valutazione è la significatività dei posti di lavoro stabili creati attraverso l'apertura o l'espansione dell'impresa effettuata grazie alla concessione del credito d'aiuto. Particolare attenzione è posta all'occupazione giovanile e femminile.
Astenersi dal ricercare o accettare esenzioni non contemplate nelle norme di legge	Nelle informazioni di carattere socio-economico sono anche richiesti gli incentivi esistenti da parte delle autorità locali e gli aiuti internazionali di cui l'impresa beneficia. Il controllo sui CV dei soci e la certificazione antimafia ex Art. 38 rafforzano la legalità richiesta all'impresa che beneficia del credito d'aiuto.
Sostenere e fare osservare i principi di buon governo societario	Vengono richiesti elementi relativi alla struttura operativa: struttura tecnica, amministrativa e gestionale, loro giustificazione nel contesto locale, presenza e permanenza di personale italiano con incarichi tecnici, di assistenza tecnica e/o formazione.
Promuovere un rapporto di fiducia reciproca fra le imprese e il contesto sociale	Viene favorito l'insediamento all'interno di distretti industriali, o che rafforzano le catene di valore locali anche attraverso l'attivazione di indotti, anche attraverso la creazione di reti di impresa internazionali. Sono inoltre esplicitamente richieste le attività di promozione della cultura di impresa e lo status dell'impresa mista nel contesto locale (qualora sia già esistente). L'analisi degli aspetti ambientali, di sicurezza e salubrità sul lavoro concorre alla comprensione della capacità dell'iniziativa di creare un eco-sistema localmente sostenibile a livello imprenditoriale.
Promuovere la consapevolezza dei lavoratori circa le politiche aziendali	<u>Non vengono effettuate particolari richieste in tal senso</u> alle imprese miste dal MAECI: gli aspetti di <i>governance</i> indicati nella procedura di istruttoria sembrano focalizzarsi maggiormente sugli aspetti organizzativi dell'azienda che sulla promozione della consapevolezza e partecipazione dei lavoratori relativamente alle politiche aziendali.
Integrare una <i>due diligence</i> nei sistemi di gestione del rischio d'impresa	<u>Tale requisito non viene richiesto</u> , sebbene venga effettuata una valutazione del rischio d'impresa a livello finanziario, economico e locale.
Evitare di provocare o contribuire con le proprie e altrui attività un impatto negativo	Viene richiesta una analisi degli aspetti ambientali, di sicurezza e salubrità sul lavoro, nonché informazioni di carattere socio-economico sulla regione del sito del progetto, quali ad esempio la vicinanza di aree residenziali, la situazione ambientale. Inoltre l'UTL locale effettua una valutazione sulla mancanza di motivi ostativi per lo svolgimento dell'iniziativa, tenendo conto della strategia di riduzione della povertà del paese beneficiario ed anche delle informazioni reperibili in loco sui soci locali dell'impresa mista. <u>Non vengono richieste esplicitamente le misure preventive di eventuali impatti negativi alle imprese miste.</u>

Incoraggiare partner commerciali ad applicare principi di comportamento responsabile	Sebbene tale elemento non sia richiesto in maniera esplicita, viene effettuata un'analisi sui partner locali, e vengono richieste le misure di "promozione della cultura d'impresa". <u>Non è richiesta esplicitamente una valutazione dell'applicazione di principi di comportamento responsabile sulle <i>supply chain</i> locali di fornitura.</u>
Coinvolgere gli <i>stakeholder</i> dando opportunità di far valere il loro punto di vista	<u>Le misure di coinvolgimento degli <i>stakeholders</i> non vengono richieste esplicitamente tra i criteri di valutazione.</u>
Astenersi da ingerenze nelle attività politiche locali	<u>Requisito non esplicitamente richiesto.</u>
Produzione e pubblicazione dei documenti di <i>policy</i>	<u>La produzione e diffusione pubblica dei documenti di <i>policy</i> non viene richiesto, così come non è richiesto nessun tipo di <i>reporting</i> sui risultati sociali ed ambientali, sulle misure di prevenzione e mitigazione dei rischi di impatti negativi sul contesto locale e sulla catena produttiva in cui l'impresa mista va ad inserirsi.</u>

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori del testo

Dall'analisi presentata nella tabella appare evidente come gran parte dei requisiti indicati dall'OECD siano stati adottati all'interno dell'impianto della L. 125/14 e relativi decreti dispositivi. Tuttavia, emergono alcune raccomandazioni che è possibile proporre in un'ottica evolutiva e migliorativa di questi stessi standard.

Da una valutazione statica ad un monitoraggio continuo e pubblico. In primo luogo, la valutazione effettuata tiene conto di molti elementi, ma con modalità per così dire "statiche", ovvero senza richiedere esplicitamente di dimostrare l'adozione di *policy* da parte dell'impresa per il raggiungimento degli obiettivi sociali ed economici stabiliti, e la contribuzione effettivamente raggiunta dal progetto agli obiettivi di sviluppo locale. Più in generale, sebbene la DGCS effettui dei controlli su circa il 10% delle imprese miste finanziate (MAECI 2015), non sono richiesti criteri relativi al *reporting* pubblico del monitoraggio dei risultati sociali, economici ed a livello ambientale raggiunti dall'impresa. Tale requisito al momento resta volontario, e non vengono di fatto richiesti particolari requisiti rispetto agli strumenti di gestione e controllo degli impatti sociali ed ambientali, a strumenti di *due diligence* nei sistemi di gestione del rischio d'impresa, ed alle *policy* di diffusione delle informazioni delle aziende. In un'ottica evolutiva potrebbe essere richiesta la produzione ed implementazione di piani di responsabilità sociale ed ambientale, nonché sulle misure di prevenzione e mitigazione dei rischi di impatto negativo sul contesto locale e sulla catena produttiva in cui l'impresa mista va ad inserirsi. Ovviamente tale richiesta restringerebbe maggiormente il numero di imprese eleggibili, in particolare nel caso di iniziative su scala più ridotta.

Integrare elementi di partecipazione e sensibilizzazione dei lavoratori e degli *stakeholders* esterni. La richiesta esplicita di tali elementi all'interno della sezione dedicata all'analisi della *governance* aziendale potrebbe indirizzare le imprese a strutturare piani di *stakeholder* engagement sui territori di intervento, e di partecipazione dei lavoratori nella definizione, o quantomeno consapevolezza, delle *policy* aziendali.

Richiedere una analisi dei potenziali impatti negativi e delle misure di prevenzione e compensazione. Sebbene nel caso di imprese miste assegnatarie di contratti all'interno di PPP per la costruzione e gestione di infrastrutture sia necessario produrre una Valutazione di Impatto Ambientale (VIA) e definire delle misure di compensazione, all'interno dei requisiti posti dai decreti dispositivi della L. 125/14 non viene esplicitamente richiesta una analisi dei potenziali impatti negativi e delle misure di prevenzione e compensazione che l'impresa intende adottare. Ovviamente, tale valutazione viene effettuata dai valutatori sulle informazioni presentate dall'impresa candidata, ma non viene richiesta obbligatoriamente l'emissione ed applicazione di piani preventivi e compensativi. Per non gravare eccessivamente sull'impresa, disincentivandola all'uso dello strumento, una parte della componente di dono presente all'interno del finanziamento concesso (anche nel caso di *matching funds*) potrebbe essere vincolata ed esplicitamente indirizzata al sostegno di attività di *enforcement* di tali piani di prevenzione e compensazione.

Richiedere maggiori garanzie sulle catene di fornitura e sulla promozione di un comportamento responsabile.

Questo potrebbe avvenire attraverso la richiesta all'azienda di spiegare le misure che intende intraprendere per incentivare e promuovere un comportamento responsabile dei partner commerciali, fino ad arrivare, per particolari tipi di progetti, alla richiesta (non obbligatoria ma preferenziale) di accordi di rete per l'introduzione di sistemi di certificazione e *labelling* delle catene di valore all'interno delle quali l'impresa mista è coinvolta.

Richiedere il rispetto di standard internazionali anche in ambito ambientale. Gli standard richiesti dal MAECI fanno già riferimento a quelli internazionali, sebbene venga richiesta solo la conformità alla legge vigente in loco in ambito ambientale. È possibile pensare, in termini evolutivi, a richieste più stringenti di conformità a criteri ambientali riconosciuti internazionalmente, ove vadano a migliorare gli obblighi di legge esistenti nei paesi partner.

3 Le innovazioni negli strumenti di finanziamento: Vino vecchio in bottiglie nuove?

L'obiettivo principale dell'ideazione e della diffusione di strumenti finanziari innovativi, che mirano a contribuire al raggiungimento di risultati tangibili di sviluppo sostenibile, è proprio quello di **mobilitare risorse addizionali rispetto agli aiuti tradizionali allo sviluppo e di migliorarne l'efficacia di utilizzo, coinvolgendo nei meccanismi di funzionamento nuovi attori**, tradizionalmente legati al mondo del privato for profit.

La strategia finanziaria che soggiace all'utilizzo di questi strumenti è quella di intercettare la volontà di investimento dei privati, che abbiano al tempo stesso anche il desiderio di integrare nelle proprie scelte di investimento degli obiettivi di creazione di impatto sociale positivo. Si stima che il risparmio globale (circa 22 trilioni di USD all'anno⁶²) sarebbe più che sufficiente a coprire i bisogni di finanziamento delle politiche di sviluppo sostenibile. Tuttavia, la sfida, affidata principalmente ai *policy makers*, **consiste nel facilitare e nell'indirizzare maggiori flussi d'investimento nelle aree di bisogno globali, migliorando la qualità delle politiche, dei modelli e degli strumenti esistenti, e favorendo misure preventive, rispetto a quelle correttive**, per limitare al massimo gli effetti negativi, come ad esempio le distorsioni di mercato, la corruzione, l'evasione fiscale, i flussi finanziari illeciti o il deterioramento ambientale.

Il Comitato Intergovernativo di Esperti sulla Finanza per lo Sviluppo Sostenibile delle UN ha pubblicato un rapporto nel 2014⁶³, in cui si esplicitano i nove principi chiave che dovrebbero regolare l'ecosistema finanziario per lo sviluppo:

1. assicurare la *ownership* e la *leadership* degli Stati nell'implementazione di strategie nazionali di sviluppo sostenibile, di pari passo con la creazione di un contesto internazionale favorevole;
2. adottare politiche pubbliche efficaci come la costruzione di una strategia finanziaria per lo sviluppo sostenibile;
3. fare uso di tutti i flussi finanziari in modo olistico, complementare e non sostitutivo;
4. combinare i flussi finanziari con i bisogni e gli usi più appropriati (ad esempio: obiettivi di sviluppo sostenibile a lungo termine dovrebbero essere finanziati attraverso strumenti finanziari di lungo periodo);
5. massimizzare l'impatto della finanza pubblica internazionale;
6. includere criteri di sviluppo sostenibile nelle strategie finanziarie nazionali, nei portafogli di investimento e nelle decisioni di investimento private;
7. sfruttare le sinergie delle diverse dimensioni dello sviluppo sostenibile: economica, ambientale e sociale;

62 United Nations, 2014. Report of the Intergovernmental Committee of Experts on Sustainable Development Financing. United Nations Publication, New York.

63 United Nations, 2014. Report of the Intergovernmental Committee of Experts on Sustainable Development Financing. United Nations Publication, New York.

8. adottare un approccio *multi-stakeholder*, che metta al centro le persone e inclusivo per raggiungere risultati tangibili sul terreno;
9. assicurare trasparenza e *accountability* del settore finanziario a livello nazionale, regionale e internazionale.

3.1 Gli strumenti finanziari per lo sviluppo

Questo capitolo analizza gli strumenti finanziari esistenti sia a livello italiano che a livello globale per sostenere le iniziative di sviluppo sostenibile da parte del settore privato in collaborazione con quello pubblico. Le osservazioni rilevanti sono riassunte nella tabella n. 15.

Gli aspetti che si sono considerati nell'analisi in modo trasversale per tutti gli strumenti identificati sono i seguenti:

- **Addizionalità:** questi strumenti sono in grado di catalizzare risorse aggiuntive e complementari rispetto a quelle tradizionalmente stanziare per l'aiuto allo sviluppo dai governi e dalle agenzie internazionali?
- **Prevedibilità:** questi strumenti finanziari sono stati in grado di creare flussi di risorse stabili e prevedibili (sia in termini di raccolta che di erogazione) per lo sviluppo sostenibile?
- **Ownership:** gli strumenti finanziari innovativi per lo sviluppo possono aver rafforzato la titolarità dei paesi partner sui propri processi di sviluppo?
- **Capacità di creare sviluppo:** le fonti innovative di risorse per lo sviluppo sono state realmente in grado di produrre effetti e risultati concreti in termini di valore aggiunto per lo sviluppo sostenibile locale e globale?
- **Frammentazione:** le iniziative di finanza per lo sviluppo hanno accentuato i problemi relativi alla frammentazione oppure contribuiscono al coordinamento dell'aiuto internazionale?
- **Sostenibilità:** la finanza per lo sviluppo è sostenibile nel lungo termine con gli strumenti di cui dispone al momento?
- **Genere:** le tematiche di *gender empowerment*, *gender mainstreaming* e *gender equality* sono incluse in questi strumenti e ne aiutano l'applicazione concreta?
- **Scalabilità:** la finanza per lo sviluppo può crescere su dimensioni di scala per essere replicata e applicata poi in altri contesti regionali simili?

Inoltre sono state considerate, a livello quantitativo, le risorse mobilitate da ogni strumento applicato e inoltre i soggetti beneficiari principali.

Gli strumenti finanziari analizzati sono stati i seguenti:

1. **Crediti di aiuto** (art.6 legge 47/89 e art. 8 legge 125/14): si tratta di crediti concessionali destinati a Stati, banche centrali o enti di Stato del paese partner e spesso legati (in toto o in parte) a lavori, forniture o servizi di origine italiana. In Italia dal 1988 al 2012 5,7 miliardi di euro (il 22% dell'APS bilaterale netto erogato nel periodo)⁶⁴.
2. **Crediti agevolati** (art. 7 legge 47/89 e art. 27 legge 125/14): si tratta di crediti agevolati a imprese italiane per il parziale finanziamento della loro quota di capitale di rischio in imprese miste da realizzarsi nei PVS, con la collaborazione di investitori pubblici e privati del paese destinatario. In Italia dal 1998 al 2012 circa 105 milioni di euro (non inclusi nella quota nazionale di APS).⁶⁵
3. **Fondi a dono:** si tratta di finanziamenti erogati attraverso progetti, programmi e iniziative a dono, coperti interamente o parzialmente dall'amministrazione dello Stato, da enti pubblici e da enti locali. Tali iniziative sono approvate tramite procedure pubbliche aperte.⁶⁶
4. **Microcredito e micro finanza:** *microcredito*, si tratta della concessione di piccoli prestiti a soggetti altrimenti non

64 MAE-DGCS Relazione annuale al Parlamento sull'attuazione della politica di CPS nel 2012. Parte generale, 16 agosto 2013

65 ActionAid, cap. 7 "Il ruolo del settore privato nella CPS". 2015

66 www.openaid.org

bancabili a fronte di un progetto di impresa sostenibile o di esigenze finanziarie primarie (casa, salute, formazione.); *micro finanza*, si tratta di prodotti e servizi finanziari offerti a clienti che per la loro condizione economico-sociale hanno difficoltà di accesso al settore finanziario tradizionale. Nel 2012 in Italia sono stati erogati circa 63 milioni di euro.⁶⁷

5. **Debt conversions (swaps):** gli *swap* sul debito sono transazioni finanziarie nelle quali una porzione del debito di una nazione in via di sviluppo è condonata in cambio di investimenti locali in misure di sviluppo ambientale o sociale. Non ci sono dati globali al momento da poter utilizzare. Per gli *swap* sulla salute ci sono stati sottoscrizioni per 163,6 milioni €. Per quanto riguarda l'Italia, dal 2000 al 2014, sono stati conclusi 25 accordi di conversione del debito per un ammontare totale di 600 milioni € circa.⁶⁸
6. **Sustainable investment bond:** obbligazioni di investimento sostenibile rivolte a investitori che desiderano integrare l'impegno per uno sviluppo sostenibile ambientale e sociale nelle proprie decisioni di investimento. Gli utili generati vengono accreditati su un conto specifico della Banca Mondiale (ente emettitore) che sostiene iniziative per lo sviluppo locale, adattamento al cambio climatico e progetti di mitigazione del rischio. Dalla prima emissione inaugurale nel 2008, la Banca Mondiale ha emesso circa 3 miliardi di USD di *Green Bonds* attraverso 44 transazioni in 16 valute.⁶⁹
7. **Diaspora bond:** un diaspora bond si riferisce a uno strumento di debito emesso da un paese o un'entità sovrana che ha come obiettivo quello di raccogliere risorse attraverso le comunità della propria diaspora residente all'estero. I governi di India e Israele hanno raccolto circa 35 miliardi di USD (2012).⁷⁰
8. **Social impact fund:** fondi che investono sotto forma di capitale di rischio in imprese o organizzazioni con l'obiettivo di generare un impatto sociale o ambientale misurabile insieme a un ritorno di tipo finanziario (G7, 2014). A livello globale si stima che ci sia (2013) un totale di circa 36 miliardi di USD (valore cumulato) per investimenti a impatto sociale.
9. **Low profit investment:** investimenti in imprese sociali che offrono beni e servizi alla popolazione alla base della piramide del reddito e che prevedono inizialmente un ritorno finanziario sull'investimento piuttosto limitato. L'investitore sarà quindi attratto maggiormente dal ritorno in termini di impatto sociale generato dall'impresa nella quale investe.
10. **Fondi di inclusione sociale:** impiegano strumenti di microcredito e microassicurazione come un'attività di *profit-with-purpose* che ha come obiettivo principale quello di ridurre la povertà e aumentare l'inclusione sociale dei soggetti marginalizzati. Uno dei fondi più attivi in questo settore è il *Leapfrog Fund* (USA), specializzato in investimenti nelle economie in forte crescita per la distribuzione di servizi finanziari ai *working poor*. Ha chiuso a settembre 2014 una raccolta di circa 400 milioni di USD per il fondo II.⁷¹
11. **Development investment bond:** strumenti finanziari grazie ai quali gli investimenti privati vengono diretti verso lo sviluppo di infrastrutture, educazione, salute (campagne di vaccinazione) nei PVS. La remunerazione dell'investimento proviene dall'agenzia donatrice o dal paese ospitante l'intervento.
12. **Social impact bond:** strumento finanziario finalizzato alla raccolta, da parte del settore pubblico, di finanziamenti privati. La restituzione e la remunerazione del capitale investito è agganciato al raggiungimento di un determinato risultato sociale (metodo *pay for result* o *pay for success*).
13. **Fondi con erogazioni liberali e social bond:** obbligazioni tradizionali che servono a sostenere finanziariamente le iniziative non profit nel sociale. Le banche devolvono una quota dell'ammontare sottoscritto o degli utili generati ad associazioni o enti non profit o l'importo raccolto è esclusivamente dedicato ad organizzazioni del Terzo Settore. Al momento non ci sono dati aggregati per poter dire quante risorse siano state destinate al terzo settore grazie a

67 www.microfinanza.it

68 Discussion paper, "Innovative Financing for Development: a new model for development finance?" UNDP January 2012 e "I Quaderni della Cooperazione italiana, Gli strumenti finanziari della cooperazione italiana a sostegno dello sviluppo del settore privato", 2015.

69 UNDP, 2012. Innovative financing for development: a new model for development finance? Discussion Paper.

70 UNDP, 2012. Innovative financing for development: a new model for development finance? Discussion Paper.

71 www.leapfrog.com

questi strumenti (2013). Uno degli attori italiani attivi in questo settore è UBI Banca che attraverso l'emissione di titoli obbligazionari per un totale di 64 milioni di € ha erogato 320 mila € di liberalità a 5 differenti progetti di CPS.

14. Crowdfunding: processo attraverso il quale più persone conferiscono somme di denaro, anche di modesta entità, per finanziare un progetto imprenditoriale o sociale e di sviluppo utilizzando siti internet dedicati (piattaforme o portali). In totale il valore complessivo dei progetti finanziati è di circa 30,6 milioni di euro (2014). A livello mondiale, nel 2012 il totale era di 2,7 miliardi di USD, con i 5,1 miliardi raggiunti già a metà del 2013⁷². Può essere suddiviso nelle seguenti tipologie:

- o. Reward-based:* prevedono una ricompensa a fronte dell'investimento; 1,04 milioni di euro (in Italia, nel 2014);
- p. Donation-based:* donazioni per una causa o un progetto senza nulla in cambio; 1,76 milioni di euro (in Italia, nel 2014);
- q. Lending-based* (o social lending): senza intermediari tra richiedente e prestatori; 23,50 milioni di euro (in Italia, nel 2014);
- r. Equity-based:* investimento che porta all'acquisizione di un titolo di partecipazione in una società; 160.000 euro (in Italia nel 2014);
- s. Crowdfunding ibrido:* combinazione di più tipologie; 4,16 milioni di euro (in Italia, nel 2014);

15. Challenge funds: fondi istituzionali destinati al settore privato e costituiti per rispondere a un'esigenza specifica modulata sotto forma di obiettivi generali piuttosto che *outcomes* specifici. Permettono di aggregare gli approcci più innovativi per sfruttare la creatività del settore privato per risolvere problemi di sviluppo in ottica sostenibile. Inizialmente offrono un *grant* per lo sviluppo dell'idea e la fase di start up, poi prevedono investimenti commerciali che si remunerano grazie al successo dell'iniziativa. A livello mondiale a fine 2013, una stima del valore complessivo raccolto da tutti i challenge fund era di circa 1 miliardo di USD. Questo ammontare potrebbe essere più consistente, poiché alcuni siti riportano solo le cifre degli ultimi finanziamenti.⁷³

16. Convertible grant: strumento finanziario promosso dalla Commissione Europea per coprire il *financial gap* di alcuni progetti di sviluppo nella loro fase iniziale finché i progetti non diventano "bancabili". I fondi a dono investiti vengono poi convertiti in debito subordinato quando vengono raggiunti certi *milestones* di progetto e il debito viene ripagato con gli utili prodotti dall'impresa sociale una volta consolidata. Questi utili vengono poi reinvestiti in iniziative simili.

17. Fondi di garanzia: molte agenzie e banche di sviluppo nazionali prevedono l'istituzione di fondi di garanzia che coprano il rischio di investimento legato ad alcuni degli strumenti finanziari che predispongono per il settore privato. In particolare, la legge italiana n.125/14 ha istituito un fondo di garanzia per i prestiti concessionali che può coprire fino al 60% del finanziamento nel caso delle grandi imprese, e l'80% nel caso delle piccole e medie imprese. In base a una valutazione condotta con il MEF, lo stanziamento per il fondo di garanzia sulle operazioni di *joint venture* nei PVS da parte di aziende italiane è stato valutato opportuno fosse di un importo pari a 10 milioni di euro. Tale ammontare risulta insufficiente a coprire il fabbisogno ma utilizza un effetto leva di 1 a 12, coincidente con la percentuale di fallimento delle aziende italiane e consentirà quindi di coprire un importo complessivo di 125 milioni di euro⁷⁴.

18. Fondi di investimento nella micro finanza: in Italia esistono alcuni esempi di fondi di investimento a impatto sociale specializzati nella micro finanza con strumenti di *loans*, *equity* e *semi-equity*. In particolare, MicroVentures ha iniziato costituendo una S.p.a. che raccoglieva dei fondi da investitori sociali privati e istituzionali e li investiva in Istituzioni di Microfinanza nei PVS. Il funzionamento, a parte i destinatari degli investimenti, era del tutto simile a quello che potrebbe essere quello di un fondo di investimento nel settore profit. In seguito la società si è ulteriormente specializzata, ampliata e ha spostato la propria sede tra la Svizzera e il Lussemburgo. Nel 2012 sono stati investiti, a livello globale, dai fondi di investimento in microfinanza circa 5,76 miliardi di USD⁷⁵.

72 Castrataro, D. Pais, I. 2014. Analisi delle piattaforme italiane di crowdfunding. Italian Crowdfunding Network.

73 O'Riordan A-M, Copestake J, Seibold J, & Smith D. 2013. Challenge funds in International Development. Research paper.

74 Cooperazione Italiana allo Sviluppo, MAECI (2015). Gli strumenti finanziari della cooperazione italiana a sostegno dello sviluppo del settore privato. I quaderni della Cooperazione Italiana

75 www.cgap.org

Tabella 15. Strumenti finanziari per la CPS

	1	2	3
STRUMENTO	Crediti di aiuto (art. 6 legge 47/89 e art. 8 legge 125/14)	Crediti agevolati (art. 7 legge 47/89 e art. 27 legge 125/14)	Fondi a dono
DESCRIZIONE	Crediti concessionali destinati a Stati, banche centrali o enti di Stato del paese partner e spesso legati (in toto o in parte) a lavori, forniture o servizi di origine italiana.	Crediti agevolati a imprese italiane per il parziale finanziamento della loro quota di capitale di rischio in imprese miste da realizzarsi nei PVS, con la collaborazione di investitori pubblici e privati del paese destinatario	Finanziamenti erogati attraverso progetti, programmi e iniziative a dono, coperti interamente o parzialmente dall'amministrazione dello Stato, da enti pubblici e da enti locali. Tali iniziative sono approvate tramite procedure pubbliche aperte.
RISORSE MOBILIZZATE	In Italia dal 1988 al 2012 5,7 miliardi di euro (il 22% dell'APS bilaterale netto erogato nel periodo)	In Italia dal 1998 al 2012 circa 105 milioni di euro (non inclusi nella quota nazionale di APS)	Dal 1998 al 2012 in Italia l'APS statale netto bilaterale e multilaterale a dono è stato di circa 20,5 miliardi di euro
BENEFICIARI	Aziende italiane esecutrici. La maggior parte dei fondi sono stati impegnati in Africa Sub-sahariana 20%, 19% nel Maghreb, 16% in Medio Oriente.	Grandi aziende italiane (su 81 interventi, 9 grandi aziende hanno beneficiato del 40% dei finanziamenti). Il 49% dei fondi sono stati destinati a iniziative in Asia, 19% nel Maghreb, 15% in America Latina.	PVS attraverso enti attuatori per la maggior parte senza fini di lucro (ong, agenzie, enti pubblici, associazioni, dgcs...)
ADDIZIONALITÀ	Non particolarmente efficace perché spesso legati a forniture specifiche di beni o servizi. Più interessante quando abbinato a procedure di <i>matching</i> (sostegno finanziario pubblico aggiuntivo per la partecipazione a una gara internazionale) o di <i>blending</i> con l'UE che stimola la partecipazione ulteriore di investitori pubblici o privati (entrambe le procedure sono poco utilizzate).	Rilevante solo in caso di procedure di <i>blending</i> con fondi europei e privati (pochissimi casi per quanto avvenuto finora), accento molto forte posto dalla nuova legge su questo aspetto che risulta particolarmente favorito.	Piuttosto scarsa in quanto i grant non sono generalmente concepiti per attirare anche altri fondi complementari o addizionali, se non in pochi casi (sostegno all'avvio di un modello). Questo è un aspetto che si è cercato di migliorare con la nuova legge 125/14 favorendo iniziative di <i>blending</i> .
PREVEDIBILITÀ	Molto scarsa perché legati a iniziative non programmate o programmabili	Molto scarsa perché legati a iniziative non programmate o programmabili	Legata ai bandi e alle priorità geografiche che dovrebbero essere stabilite in coordinamento con le priorità di politica estera o economica.
OWNERSHIP	I fondi sono gestiti direttamente dallo Stato italiano quindi non trasferiscono capacità di gestione a paesi in cui si realizzano gli investimenti, se non per la partecipazione diretta in alcuni casi di imprese o enti pubblici locali.	La partecipazione diretta di soggetti pubblici e privati dei paesi beneficiari nell'impresa mista rende lo strumento positivo per il rafforzamento delle capacità locali e il trasferimento di risorse.	Spesso gli interventi di sviluppo finanziati con fondi a dono hanno riflesso più le priorità del donatore che quelle del paese partner, creando poca possibilità di impadronirsi, da parte di quest'ultimo, delle dinamiche dello sviluppo locale e incidere quindi in maniera significativa sul loro orientamento, riducendo alla fine anche l'efficacia dei fondi utilizzati.

CAPACITÀ DI CREARE SVILUPPO	Non particolarmente rilevante in quanto circa il 50% dei crediti erogati è stato destinato a paesi a reddito medio-alto, il 31% a paesi a reddito medio-basso e solo il 21% a paesi con reddito basso.	Non particolarmente accentuata in quanto si tratta spesso di iniziative che hanno sostenuto maggiormente l'internazionalizzazione delle imprese italiane piuttosto che vere e proprie azioni di CPS	Nonostante sia innegabile che i contributi erogati abbiano contribuito sostanzialmente a sostenere i processi di sviluppo nei paesi partner, è altrettanto innegabile che lo strumento del dono presenta grossi problemi di sostenibilità nel tempo (spesso finito il grant finiva anche il progetto e il sostegno locale), di inefficienza nella gestione, di difficoltà nella valutazione dell'impatto creato, di incapacità di attirare ulteriori fondi pubblici o privati e di avere un effetto moltiplicatore sulle economie locali.
FRAMMENTAZIONE	Molto alta perché non inclusi nella programmazione generale della cooperazione italiana allo sviluppo e quindi non in sinergia con questi interventi ma conteggiati comunque come APS.	Alta perché non inclusi nella programmazione generale della cooperazione italiana allo sviluppo e quindi non in sinergia con questi interventi.	La frammentazione dei fondi a dono si è sempre rivelata molto alta perché spesso riflette le priorità del donatore (governo, agenzie internazionali, fondazioni private, enti locali...) piuttosto che una pianificazione che coinvolga trasversalmente tutti gli attori della cooperazione.
SOSTENIBILITÀ	Sono strumenti utilizzabili ad hoc, possono quindi esser utili per sostenere lo sviluppo nel breve termine e nell'iniziativa finanziata ma non sono pensati per risolvere o contribuire a risolvere problemi più ampi di sostenibilità o sviluppo socio-economico	Sono strumenti utilizzabili ad hoc, possono quindi esser utili per sostenere lo sviluppo nel breve termine e nell'iniziativa finanziata ma non sono pensati per risolvere o contribuire a risolvere problemi più ampi di sostenibilità o sviluppo socio-economico	La sostenibilità dei fondi a dono (in termini di quantità e disponibilità) dipende in larga misura dalla volontà del donatore (sia esso un governo, un'agenzia internazionale o una fondazione privata) e quindi non danno luogo a pianificazioni di medio o lungo termine.
GENERE	Non Applicabile	non applicabile	I fondi a dono hanno spesso incluso le donne come beneficiarie dirette dei loro interventi e il gender empowerment come aspetto trasversale delle azioni finanziate. La reale efficacia di queste misure è valutata iniziativa per iniziativa.
SCALABILITÀ	Apparentemente non significativa perché si tratta di interventi ad hoc su iniziative specifiche. A ogni modo la scalabilità appare più probabile per crediti di aiuto slegati.	Sulla carta molto alta perché lo strumento è di potenziale interesse per molte imprese italiane ma deve essere reso più flessibile, agile, integrato con le politiche di sviluppo e meno oneroso in termini di costi finanziari, oltre che più visibile e conosciuto da potenziali utilizzatori.	A meno che i fondi a dono non siano legati a iniziative di blending con fondi per investimenti pubblici o privati non hanno grossi margini di scalabilità in quanto non producono risorse aggiuntive rispetto alla cifra erogata.
OSSERVAZIONI	Il rischio di questi strumenti è quello per cui se non vengono utilizzati in modo adeguato possano portare a delle distorsioni delle condizioni del mercato settoriale locale, in particolare quando questi aiuti risultano essere legati alla fornitura di beni e servizi specifici che alterano le condizioni di libera concorrenza.		

	4	5	6
STRUMENTO	Microcredito e microfinanza	Debt Conversions (swaps)	Sustainable Investing Bonds
DESCRIZIONE	<p><i>Microcredito</i>: concessione di piccoli prestiti a soggetti altrimenti non bancabili a fronte di un progetto di impresa sostenibile o di esigenze finanziarie primarie (casa, salute, formazione..)</p> <p><i>Microfinanza</i>: prodotti e servizi finanziari offerti a clienti che per la loro condizione economico-sociale hanno difficoltà di accesso al settore finanziario tradizionale.</p>	Gli swap sul debito sono transazioni finanziarie nelle quali una porzione del debito di una nazione in via di sviluppo è condonato in cambio di investimenti locali in misure di sviluppo ambientale o sociale	Obbligazioni di investimento sostenibile rivolte a investitori che desiderano integrare l'impegno per uno sviluppo sostenibile ambientale e sociale nelle proprie decisioni di investimento. Gli utili generati vengono accreditati su un conto specifico della Banca Mondiale (ente emettitore) che sostiene iniziative per lo sviluppo locale, adattamento al cambio climatico e progetti di mitigazione del rischio.
RISORSE MOBILIZZATE	Nel 2012 in Italia sono stati erogati circa 63 milioni di euro	Non ci sono dati globali al momento da poter utilizzare. Per gli swap sulla salute ci sono stati sottoscrizioni per 163,6 milioni €. Per quanto riguarda l'Italia, dal 2000 al 2014, sono stati conclusi 25 accordi di conversione del debito per un ammontare totale di 600 milioni € circa.	Dalla prima emissione inaugurale nel 2008, la Banca Mondiale ha emesso circa 3 miliardi di USD di Green Bonds attraverso 44 transazioni in 16 valute.
BENEFICIARI	Gli enti erogatori in Italia possono essere: banche che offrono i servizi, soggetti pubblici o privati che costituiscono fondi di garanzia, organizzazioni della società civile ed enti non profit che si occupano della fase di accompagnamento. Beneficiari finali possono essere imprenditori (microcredito imprenditoriale) o persone in condizioni di vulnerabilità economica e sociale (microcredito sociale).	Dal 1988, 18 swap per l'educazione sono stati avviati in 14 PVS, soprattutto in America Latina. Indonesia, Pakistan e Costa d'Avorio hanno sottoscritto swap per la salute pubblica. Per l'Italia, i settori in cui sono stati stipulati tali accordi sono in via prioritaria quelli della sanità, delle risorse idriche e dello sviluppo rurale.	I Green Bonds della Banca Mondiale hanno finanziato prestiti alla Colombia per un trasporto urbano sostenibile, all'Egitto per lo sviluppo di energia eolica e alla Turchia per interventi di energie rinnovabili e miglioramento dell'efficienza energetica. Ne hanno quindi beneficiato principalmente paesi con reddito medio.
ADDIZIONALITÀ	Potenzialmente il microcredito, soprattutto quello imprenditoriale, genera un'addizionalità molto alta in quanto, finanziando tipicamente una fase di start up, se l'impresa si consolida può attirare ulteriori investimenti e generare ricchezza.	Questo strumento è considerato dai creditori ufficiali come uno sconto anticipato sulla restituzione del debito e, quindi, parte dell'APS destinato a quel paese.	Le risorse create sono addizionali rispetto all'ODA (Official Development Assistance) in quanto raccolgono capitali di investitori privati sui mercati di capitali tradizionali.
PREVEDIBILITÀ	Questi strumenti finanziari sembrano essere di gran lunga più prevedibili rispetto ai fondi a dono, in termini di raccolta e distribuzione di risorse ma dipendono, appunto, dalla capacità di raccolta a monte delle erogazioni. A ogni modo la struttura intrinseca del microcredito ha una caratteristica di stabilità e prevedibilità che ne ha determinato in parte l'enorme successo.	In linea di principio, l'ammontare di riduzione del debito dovrebbe essere negoziato anticipatamente tra le parti. Tuttavia, date le complessità di tali negoziazioni, le cifre possono essere soggette a variazioni durante le fasi di contrattazione.	La Banca Mondiale fa leva sulla sua reputazione, sulla sua solidità finanziaria e sull'esperienza che le permette di raccogliere risorse prevedibili dai mercati internazionali dei capitali a tassi sostenibili. Tuttavia, le emissioni dei bond sono sempre soggette all'andamento del mercato. Una volta che i prestiti sono approvati, le erogazioni spesso sono effettuate durante diversi anni conseguentemente a che i traguardi principali del progetto siano raggiunti. Questo può ridurre la prevedibilità nella distribuzione delle risorse a prestito.

OWNERSHIP	<p>Il livello di ownership nel microcredito e nella microfinanza dipende molto dalla normativa nazionale di riferimento ma in generale si tratta di sistemi di finanziamento ben radicati nel paese e che riflettono le priorità di sviluppo determinate dal paese stesso. A volte c'è un'influenza esterna determinata da investitori esteri che decidono di partecipare nell'equity delle maggiori istituzioni di microfinanza del paese ma raramente questo determina una perdita di sovranità decisionale a livello di sistema.</p>	<p>Gli strumenti di conversione del debito richiedono che le risorse siano allocate per specifici obiettivi. I primi strumenti vennero percepiti come una minaccia alla sovranità nazionale, perché spesso risultanti in un trasferimento di asset locali sotto il controllo straniero o legati all'acquisto di beni e servizi dalla nazione creditrice. La conversione del debito bilaterale ha sollevato obiezioni riguardo alla condizionalità politica dato che spesso si richiedeva che la nazione beneficiaria raggiungesse determinati criteri macroeconomici e politici.</p>	<p>I fondi sono stanziati per specifici obiettivi ambientali/climatici. I criteri di selezione dei progetti sono definiti dalla Banca Mondiale e sono allineati con la sua struttura di governance che mira a tutelare il più possibile i propri progetti. I partner presentano le proprie proposte direttamente alla Banca Mondiale.</p>
CAPACITÀ DI CREARE SVILUPPO	<p>La provata capacità del microcredito e della microfinanza di creare sviluppo nei paesi in cui si è radicato è fuor di dubbio per quanto sia un livello di sviluppo che prescinde dalle opere infrastrutturali, dai servizi integrativi di welfare sociale e altri interventi più strutturali senza i quali uno sviluppo integrato e sostenibile non è immaginabile.</p>	<p>Questi strumenti sono molto complessi, sia in termini di applicazione che di costruzione, infatti spesso i governi beneficiari hanno richiesto consulenze esterne per essere assistiti nell'implementazione delle transazioni di conversione del debito. Una vera valutazione sull'impatto generato non è al momento disponibile.</p>	<p>Dato che i risultati dell'impatto in programmi ambientali o climatici si possono evidenziare e misurare solo dopo numerosi anni e con processi piuttosto complessi, è ancora difficile dire in che misura i SIB abbiano effettivamente contribuito a creare sviluppo sostenibile locale.</p>
FRAMMENTAZIONE	<p>L'industria del microcredito e della microfinanza si è, sin dalla sua nascita, saggiamente dotata di standard, parametri e indici di riferimento (in parte mutuati dal mondo della finanza tradizionale) comuni che hanno permesso di limitare al massimo il livello di frammentazione e dispersione inteso globalmente.</p>	<p>Le transazioni di conversione del debito sono spesso molto complesse e richiedono parecchio tempo. Coinvolgono molteplici parti nelle negoziazioni e hanno dei costi relativi molto alti per riduzioni del debito totale spesso non così consistenti.</p>	<p>La Banca Mondiale è una delle maggiori istituzioni che sostiene progetti sociali e ambientali a livello globale, ai quali quindi garantisce un adeguato livello di coerenza e omogeneità.</p>
SOSTENIBILITÀ	<p>Il microcredito e la microfinanza sono strumenti di per sé sostenibili in quanto producono risorse aggiuntive da essere reinvestite nell'attività stessa. Le condizioni a cui i prestiti si possono erogare e l'ammontare disponibile dipendono dalle condizioni dei mercati di riferimento, così come il costo di reperire capitali sui mercati internazionali per continuare le erogazioni dipende dalle condizioni sui mercati stessi e dalla attrattività che l'istituzione di microfinanza esercita nei confronti di investitori internazionali.</p>	<p>Le conversioni del debito sono essenzialmente operazioni a tantum; possono essere utili per sostenere progetti di sviluppo nel breve termine ma non sono pensati per risolvere questioni più ampie relative alla sostenibilità del debito tout court o allo sviluppo socio-economico.</p>	<p>La sostenibilità del debito contratto è da considerarsi molto attendibile. Gli utili generati dalle emissioni di questi bond sono in sospeso in termini commerciali per i paesi partner e risultano quindi essere più adatti a economie di paesi con reddito medio.</p>
GENERE	<p>Politiche di gender empowerment hanno caratterizzato da sempre le iniziative di microfinanza e nel tempo hanno provato di essere molto efficaci in questo senso.</p>	<p>Nel caso in cui le misure di sviluppo sociale sottostanti alla negoziazione dello swap siano direttamente legate al miglioramento delle condizioni di vita delle donne o al loro empowerment diretto, si può individuare un legame di causa-effetto con questo strumento finanziario. Al momento però non esistono buone pratiche rilevanti di uno swap for gender o swap for women.</p>	<p>Ci si può aspettare che il mercato dei cosiddetti green o sustainable bonds possa incrementare durante la prossima decade visto che sempre più investitori desiderano integrare le proprie aspettative di sostenibilità sociale e ambientale con le proprie scelte di investimento.</p>

SCALABILITÀ	L'industria della microfinanza ha già provato di essere un sistema estremamente facile da replicare e far crescere in termini di scala, il che ha permesso di ottimizzare e ridurre al massimo i costi operativi a beneficio dei clienti finali e di determinare tassi di crescita interessanti anche per il settore finanziario tradizionale per investimenti puramente commerciali.	Ci sono nuove prospettive per gli swap sul debito. Anche i Paesi con un tasso di debito pubblico molto alto ma che non risultano eleggibili per iniziative multilaterali di riduzione del debito (HIPC/MDRI) risultano eleggibili per strumenti di tipo swap. Gli swap sul debito in questi casi, devono essere seriamente valutati. Questa opzione è attivabile solo nel quadro di una più ampia ristrutturazione del debito nazionale. Se gestiti in modo inappropriato, potrebbero danneggiare il rating creditizio del paese e aumentare i costi di indebitamento sovrano.	In termini di scalabilità i SIB presentano le stesse caratteristiche dei bond tradizionali, ma con un appeal maggiore dovuto al positivo impatto ambientale del sottostante. Nonostante ciò, le emissioni saranno legate all'andamento dei mercati obbligazionari e dalla propensione al sociale degli investitori.
OSSERVAZIONI		In Italia queste operazioni sono regolate dalla legge 25 luglio 2000 n. 209, modificata poi nel 2007 al fine di includere anche quei crediti di aiuto che non avessero subito in precedenza una ristrutturazione.	

	7	8	9
STRUMENTO	Diaspora Bonds	Social impact funds	Low profit investments
DESCRIZIONE	Un diaspora bond si riferisce a uno strumento di debito emesso da un paese o un'entità sovrana che ha come obiettivo quello di raccogliere risorse attraverso le comunità della propria diaspora residente all'estero	Fondi che investono sotto forma di capitale di rischio in imprese o organizzazioni con l'obiettivo di generare un impatto sociale o ambientale misurabile insieme a un ritorno di tipo finanziario (G7,2014)	Investimenti in imprese sociali che offrono beni e servizi alla popolazione alla base della piramide del reddito e che prevedono inizialmente un ritorno finanziario sull'investimento piuttosto limitato. L'investitore sarà quindi attratto maggiormente dal ritorno in termini di impatto sociale generato dall'impresa nella quale investe.
RISORSE MOBILIZZATE	I governi di India e Israele hanno raccolto circa 35 miliardi di USD (2012)	A livello globale si stima che ci sia (2013) un totale di circa 36 miliardi di USD (valore cumulato) per investimenti a impatto sociale. In Italia si stima che nel 2020 gli investimenti a impatto sociale possano raggiungere circa i 30 miliardi €.	Dipende dai fondi di investimento che li utilizzano.

BENEFICIARI	I fondi raccolti sono integrati nel budget generale del governo, infatti l'India li ha utilizzati per sostenere la propria bilancia dei pagamenti mentre Israele li ha utilizzati per finanziare lavori pubblici come iniziative di costruzione immobiliare e infrastrutture comunicative.	Imprese sociali in Italia o nei PVS in diversi stadi del loro sviluppo sul mercato di riferimento. Tendenzialmente i fondi di investimento a impatto sociale preferiscono investire in imprese che siano oltre la fase di start up e modellizzazione in quanto è possibile avere dei rendimenti più stabili. Tuttavia ci sono alcuni fondi che investono anche in stadi preliminari ma generalmente i fondi raccolti non sono da investitori tradizionali che si aspettano anche un ritorno finanziario ma si tratta di fondi immessi a dono.	Imprese sociali in Italia o nei PVS in diversi stadi del loro sviluppo sul mercato di riferimento. Tipicamente si tratta di imprese che operano in un contesto di alto rischio, sia perché si tratta di aree di innovazione e quindi più rischiose per definizione, sia perché spesso sono piccole per ottimizzare i costi operativi e di management, e infine perché le loro scelte di governo sono indirizzate maggiormente da obiettivi etici piuttosto che economici.
ADDITIONALITÀ	Questo meccanismo genera risorse addizionali per lo sviluppo da parte di attori privati.	Si tratta di risorse nuove raccolte da privati oltre ai finanziamenti tradizionali per lo sviluppo o per il terzo settore.	Si tratta di risorse nuove raccolte da privati oltre ai finanziamenti tradizionali per lo sviluppo o per il terzo settore.
PREVEDIBILITÀ	Il successo delle emissioni di bond della diaspora dipende da diversi fattori: i legami familiari, la fiducia della diaspora nelle capacità di investimento del proprio governo di provenienza, la posizione economica della diaspora nel paese di destinazione e le condizioni economiche più generali di quest'ultimo.	Trattandosi di strutture consolidate si presume una continuità piuttosto stabile nelle erogazioni e negli investimenti, ma molto dipende dalla capacità di raccolta dei capitali sui mercati nazionali e internazionali e dalle condizioni generali di tali mercati.	Dipende dalla capacità dei fondi di investimento che stanno dietro ai low profit investment di raccogliere risorse sul mercato dei capitali di rischio e dalle condizioni generali di tali mercati.
OWNERSHIP	I paesi investono le risorse raccolte nel modo in cui ritengono più opportuno e sono di loro totale possesso. Tuttavia, per attrarre investitori, i governi potrebbero riservare alcuni fondi raccolti per obiettivi di sviluppo specifici.	Gli investimenti effettuati vengono utilizzati per il core business dell'impresa in cui si investe appunto, e questa fa parte del tessuto che crea impatto sociale sul territorio di appartenenza. Le risorse, tuttavia, possono provenire da fondi di investimento esteri e nel caso di investimenti nell'equity ci possono essere dei rappresentanti dei fondi stessi negli organi di governo delle imprese in cui si è effettuato l'investimento.	Gli investimenti effettuati vengono utilizzati per il core business dell'impresa in cui si investe appunto, e questa fa parte del tessuto che crea impatto sociale sul territorio di appartenenza. Le risorse, tuttavia, possono provenire da fondi di investimento esteri e nel caso di investimenti nell'equity ci possono essere dei rappresentanti dei fondi stessi negli organi di governo delle imprese in cui si è effettuato l'investimento.
CAPACITÀ DI CREARE SVILUPPO	Gli incentivi per massimizzare le capacità locali e contribuire al loro rafforzamento, derivano dalla misura in cui i fondi sono utilizzati direttamente dal governo ricevente o da un ente subnazionale.	Essendo l'obiettivo dell'impatto sociale una parte integrante del core business delle imprese sociali in cui si investe, la capacità di creare sviluppo sostenibile localmente è intrinseca allo strumento stesso. Tuttavia, l'investimento in modalità equity rispetto a quella debt, dà maggiore stabilità, coinvolge maggiormente gli investitori sulla sostenibilità dell'iniziativa e favorisce la possibilità di utilizzo anche di altri strumenti finanziari integrativi (prestiti e obbligazioni) con un effetto leva.	Essendo l'obiettivo dell'impatto sociale una parte integrante del core business delle imprese sociali in cui si investe, la capacità di creare sviluppo sostenibile localmente è intrinseca allo strumento stesso. Tuttavia, l'investimento in modalità equity rispetto a quella debt, dà maggiore stabilità, coinvolge maggiormente gli investitori sulla sostenibilità dell'iniziativa e favorisce la possibilità di utilizzo anche di altri strumenti finanziari integrativi (prestiti e obbligazioni) con un effetto leva.

FRAMMENTAZIONE	I diaspora bonds non aumentano la frammentazione nella distribuzione delle risorse in quanto vengono utilizzati direttamente dai governi riceventi.	Essendo strumento complementare all'APS e al sostegno statale al terzo settore, non crea effetti di frammentazione di particolare rilevanza.	Essendo strumenti complementari all'APS e al sostegno statale al terzo settore, non creano effetti di frammentazione di particolare rilevanza.
SOSTENIBILITÀ	I diaspora bond creano passività da ripagare per il governo che le emette e devono quindi essere utilizzate attentamente per non aumentare l'indebitamento nazionale. Anche le condizioni di mercato sono molto importanti. Un altro aspetto che ne può limitare la sostenibilità nel tempo è che difficilmente i paesi emittitori dei Diaspora Bond sono in grado di ripagare i rendimenti in valuta forte, ma sarà più facile che li ripaghino in valuta locale. Ciò nonostante questo può essere un fattore interessante per gli investitori della diaspora perché tendenzialmente avranno dei beni nel paese di provenienza il cui valore sarà determinato in valuta locale.	Essendo investimenti pazienti, quindi con una previsione di ritorno nel medio-lungo termine, hanno un fattore di sostenibilità intrinseco, ma molto dell'impatto durevole nel tempo dipende dalla sostenibilità del piano di business dell'impresa in cui si effettua l'investimento e quindi dalla capacità di analisi del fondo stesso.	Essendo investimenti pazienti, quindi con una previsione di ritorno nel medio-lungo termine, hanno un fattore di sostenibilità intrinseco, ma molto dell'impatto durevole nel tempo dipende dalla sostenibilità del piano di business dell'impresa in cui si effettua l'investimento e quindi dalla capacità di analisi del fondo stesso.
GENERE	L'ipotesi di poter utilizzare i Diaspora Bond a favore dell'educazione, in particolare quella femminile, potrebbe essere molto efficace in termini di gender empowerment ma comporta alcune limitazioni: gli investitori devono avere molta fiducia nelle capacità del governo del paese di provenienza di investire efficacemente le risorse nel settore educativo e nella possibilità che questi investimenti creino un ritorno interessante. Quest'ultimo aspetto può essere sostenuto dalla creazione di garanzie governative a sostegno dei futuri flussi di ritorno, ma implica un ulteriore impegno dei governi che ricevono le risorse.	Molte delle imprese sociali in cui investono i fondi impact sono caratterizzate da un approccio consolidato di gender empowerment. Ma non solo, le nuove tendenze dei criteri di investimento propongono di effettuarli utilizzando le "lenti di genere" ovvero includendo il genere come categoria di analisi per le proprie scelte di investimento. Gli obiettivi di tale approccio includono: favorire l'accesso al capitale per le donne imprenditrici, favorire investimenti che promuovano l'approccio di genere nei posti di lavoro e quelli che aumentano il numero di prodotti e servizi destinati alle donne o alle ragazze.	Se le tematiche di genere sono considerate, dipende dal tipo di impresa sociale sottostante all'investimento.
SCALABILITÀ	Esiste un potenziale molto interessante per i paesi che usano questo strumento finanziario, specialmente quelli con accesso ai mercati internazionali dei capitali e quelli con una comunità di diaspora molto consistente. Per paesi molto poveri o piccoli, l'utilità sembra essere limitata. Regimi instabili o oppressivi possono trovare difficoltà nell'utilizzo di questo strumento. Stime preliminari (UNDP, 2012) prevedono che gli stati sub-sahariani potrebbero raccogliere circa 5-10 miliardi di USD all'anno con i diaspora bonds.	I fondi di investimento sociale rappresentano al momento una nicchia rispetto agli investimenti di private equity globale, ma hanno ottime prospettive di crescita, soprattutto un volta messo a punto il sistema di governance e di raccolta fondi.	La scalabilità di questi strumento dipende in larga parte dal ritorno sugli investimenti effettuati, sia in termini sociali che finanziari, essendo entrambi fattori determinanti per la scelta degli investitori di continuare a investire risorse. Il fondo di investimento che sta alle loro spalle quindi, determina con la sua capacità di ottimizzare la gestione e il proprio portafoglio.

	10	11	12
STRUMENTO	Fondi di inclusione sociale	Development Impact Bonds	Social Impact Bonds
DESCRIZIONE	Impiegano strumenti di microcredito e microassicurazione come un'attività di profit-with-purpose che ha come obiettivo principale quello di ridurre la povertà e aumentare l'inclusione sociale dei soggetti marginalizzati.	Strumenti finanziari grazie ai quali gli investimenti privati vengono diretti verso lo sviluppo di infrastrutture, educazione, salute (campagne di vaccinazione...) nei PVS. La remunerazione dell'investimento proviene dall'agenzia donatrice o dal paese ospitante l'intervento	Strumento finanziario finalizzato alla raccolta, da parte del settore pubblico, di finanziamenti privati. La restituzione e la remunerazione del capitale investito è agganciato al raggiungimento di un determinato risultato sociale (metodo pay for result o pay for success).
RISORSE MOBILIZZATE	Uno dei fondi più attivi in questo settore è il Leapfrog Fund (USA), specializzato in investimenti nelle economie in forte crescita per la distribuzione di servizi finanziari ai working poor. Ha chiuso a settembre 2014 una raccolta di circa 400 milioni di USD per il fondo II.	Non sono ancora stati applicati in modo sistemico	Lo strumento ad oggi è stato utilizzato in alcuni paesi OCSE, in particolare Regno Unito, Australia e Stati Uniti d'America, mobilitando circa 120 milioni di euro da nostre stime.
BENEFICIARI	I riceventi degli investimenti sono di solito imprese sociali dei PVS che offrono servizi, soprattutto finanziari, alla popolazione alla base della piramide. Tipicamente si tratta di istituzioni finanziarie, distributori di servizi finanziari o facilitatori di accesso a servizi finanziari (tipo piattaforme on line, servizi di finanzia su mobile..).	Governi locali nei PVS o agenzie pubbliche locali, mentre enti privati in qualità di attori come service provider (agenzie locali, ONG, che si occupano di mettere in pratica il progetto e di creare lo spazio necessario per l'innovazione e la ricerca).	Enti pubblici che possono risparmiare risorse e ottenere risultati più soddisfacenti grazie ai programmi sociali realizzati e gli enti non profit come esecutori degli stessi programmi. In ultima istanza, i cittadini che godrebbero dei benefici di una migliore gestione del patrimonio pubblico e di migliorati servizi a cui possono accedere.
ADDIZIONALITÀ	I fondi raccolti sono addizionali rispetto agli aiuti tradizionali allo sviluppo in quanto si tratta di fondi privati di investitori sociali o istituzionali (banche, fondazioni private...) che, a loro volta, generano ulteriori risorse derivanti dall'investimento effettuato.	Le risorse generate sono assolutamente addizionali rispetto al tradizionale ODA in quanto provenienti dal settore privato.	I fondi raccolti sono addizionali rispetto al tradizionale sostegno pubblico al terzo settore in quanto provengono da investitori privati. La remunerazione proviene dal risparmio generato nella PA e il conseguente margine.
PREVEDIBILITÀ	Dipende dalla capacità dei fondi di investimento che stanno dietro ai profit with purpose investments di raccogliere risorse sul mercato dei capitali di rischio e dalle condizioni generali di tali mercati. Inoltre dipende molto anche dal mercato dei riceventi gli investimenti, dalla loro capacità di riceverne e di generare utili.	La prevedibilità delle erogazioni dovute ai DIBs dipende in grande misura dalla loro attrattività per gli investitori, dalla disponibilità di capitali di rischio sui mercati internazionali, e dall'andamento globale del mercato degli investimenti a impatto sociale.	Lo sviluppo dello strumento al momento in uno stadio iniziale, non permette ancora di dire che tipo di appeal possa avere sul mercato degli investitori privati e quindi che tipo di stabilità nella raccolta e nella erogazione possa determinare.
OWNERSHIP	Gli investimenti effettuati vengono utilizzati per il core business dell'impresa in cui si investe, che fa parte del tessuto sociale del territorio di appartenenza ove crea impatto sociale. Le risorse, tuttavia, possono provenire da fondi di investimento esteri e nel caso di investimenti nell'equity ci possono essere dei rappresentanti dei fondi stessi negli organi di governo delle imprese in cui si è effettuato l'investimento.	È un aspetto molto interessante perché la gestione, nonostante possa passare da service provider intermedi, è legata all'accordo iniziale di tutti i partecipanti su un obiettivo di impatto sociale e sviluppo socio-economico comune da raggiungere. Nelle negoziazioni sarà determinante il ruolo e la capacità dei governi partner nel far comprendere le priorità di sviluppo locali.	La partecipazione diretta del soggetto pubblico che realizzerà il risparmio e il miglioramento dei servizi erogati garantisce che questo riesca poi a impadronirsi dei processi e della capacità di implementarli.

CAPACITÀ DI CREARE SVILUPPO	L'obiettivo principale di questo tipo di investimento è quello di creare una rete di servizi finanziari che possa ridurre la vulnerabilità delle popolazioni povere nei PVS offrendo loro la possibilità di rendersi indipendenti e di migliorare le proprie condizioni di vita. In questo indubbiamente creano un impatto sociale positivo nelle comunità che vengono servite.	È strettamente collegata all'accordo iniziale sugli obiettivi da raggiungere con i DIBs che determina chiaramente le priorità di implementazione e le modalità di valutazione (di solito esterna).	Anche in questo caso, il fatto di concordare in fase iniziale un obiettivo di impatto sociale da raggiungere garantisce che l'ente pubblico locale riesca a integrare tale obiettivo nelle proprie priorità di sviluppo.
FRAMMENTAZIONE	Essendo strumenti complementari all'APS e al sostegno statale al terzo settore, non creano effetti di frammentazione di particolare rilevanza.	Essendo strumento complementare all'APS e al sostegno statale al terzo settore, non si creano effetti di frammentazione di particolare rilevanza.	Trattandosi di fondi aggiuntivi raccolti da privati a integrazione di quelli stanziati a favore del terzo settore, non si prevede che incrementino la frammentazione degli interventi anche perché questi saranno integrati con altre azioni già pianificate.
SOSTENIBILITÀ	La sostenibilità dei fondi esistenti sembra essere solida, sia per la propensione degli investitori privati a coniugare ritorni finanziari e sociali, sia per la capacità di gestione che ha generato utili interessanti per gli investitori stessi.	Nella prima fase di sviluppo del DIB, ci sarà bisogno di perfezionare il modello, con fondi a dono per analizzare e definire le migliori modalità di attuazione e negoziazione ma la prospettiva di creare partnership così partecipate e che condividano sin dalla prima fase gli obiettivi da raggiungere e le modalità per misurarli rendono le prospettive di sostenibilità dello strumento molto interessanti.	Il SIB è uno strumento finanziario sofisticato e oneroso, sia per il numero di attori (la PA, un fornitore di servizio, degli investitori sociali, un intermediario specializzato e un valutatore esterno e indipendente) che prendono parte al processo il cui intreccio va definito attraverso accordi legali piuttosto impegnativi, sia per la misurazione del risultato finale che per la certificazione del raggiungimento dell'obiettivo.
GENERE	Nella grande maggioranza dei casi gli investimenti vengono effettuati in organizzazioni finanziarie che hanno per destinatari principali le donne e favoriscono direttamente l'empowerment delle loro clienti rendendole economicamente e socialmente meno vulnerabili.	La tematica di gender empowerment sarà integrata nelle attività verso cui eventualmente il governo beneficiario riterrà opportuno indirizzare le risorse raccolte.	La tematica di gender empowerment sarà integrata nelle attività verso cui eventualmente il governo beneficiario riterrà opportuno indirizzare le risorse raccolte.
SCALABILITÀ	La scalabilità di questo strumento dipende in larga parte dal ritorno sugli investimenti effettuati, sia in termini sociali che finanziari. Sono entrambi fattori determinanti per la scelta degli investitori di continuare a immettere risorse. Il fondo di investimento che sta alle loro spalle quindi, determina con la propria capacità di ottimizzare la gestione e il portafoglio.	Il potenziale effetto leva di questo strumento è molto interessante ma manca ancora l'analisi della loro applicazione pratica per poter effettuare una previsione di scalabilità strutturata.	Data la complessità del meccanismo è difficile, al momento, poter fare una previsione sul potenziale della replicabilità in scala, e sulla capacità di attrarre nuovi attori interessati a partecipare agli investimenti.
OSSERVAZIONI			In Italia l'applicazione pratica dei SIB incontra problemi soprattutto di ordine giuridico e normativo (i SIB si collocano tra le normative sugli strumenti finanziari e quelle sugli appalti), e di misurazione dell'impatto sociale.

	13	14	15
STRUMENTO	Social bonds	Crowdfunding	Challenge Funds
DESCRIZIONE	<p>Obbligazioni tradizionali che servono a sostenere finanziariamente le iniziative non profit nel sociale. Le banche devolvono una quota dell'ammontare sottoscritto o degli utili generati ad associazioni o enti non profit con l'importo raccolto che è esclusivamente dedicato ad organizzazioni del terzo settore.</p>	<p>Processo attraverso il quale più persone conferiscono somme di denaro, anche di modesta entità, per finanziare un progetto imprenditoriale o sociale e di sviluppo utilizzando siti internet dedicati (piattaforme o portali).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reward-based: prevedono una ricompensa a fronte dell'investimento • Donation-based: donazioni per una causa o un progetto senza nulla in cambio • Lending-based (o social lending): senza intermediari tra richiedente e prestatori • Equity-based: investimento che porta all'acquisizione di un titolo di partecipazione in una società • Crowdfunding ibrido: combinazione di più tipologie 	<p>Fondi istituzionali destinati al settore privato e costituiti per rispondere a un'esigenza specifica modulata sotto forma di obiettivi generali piuttosto che outcomes specifici. Permettono di aggregare il settore privato attorno ad approcci innovativi per sfruttarne la creatività nel dare risposte ai problemi dello sviluppo sostenibile. Inizialmente offrono un grant per lo sviluppo dell'idea e la fase di start up, poi prevedono investimenti commerciali che si remunerano grazie al successo dell'iniziativa.</p>
RISORSE MOBILIZZATE	<p>Non ci sono dati al momento per poter dire quante risorse siano state destinate al terzo settore grazie a questo strumento (2013)</p>	<p>In totale il valore complessivo dei progetti finanziati in Italia è di circa 30,6 milioni di € (2014). A livello mondiale, nel 2012 il totale era di 2,7 miliardi di USD, con i 5,1 miliardi raggiunti già a metà del 2013.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1,04 milioni di euro (in Italia, nel 2014) • 1,76 milioni di euro (in Italia, nel 2014) • 23,50 milioni di euro (in Italia, nel 2014) • 160.000 euro (in Italia nel 2014) • 4,16 milioni di euro (in Italia, nel 2014) 	<p>A livello mondiale a fine 2013 una stima di tutti i Challenge Fund disponibili era di circa 1 miliardo di USD, nonostante alcuni siti riportino solo le cifre degli ultimi finanziamenti. Questo ammontare pertanto potrebbe essere più consistente.</p>
BENEFICIARI	<p>In Italia sono 3 le banche che hanno emesso queste obbligazioni: Ubi Banca, Banca Etica e Banca Alpi Marittime. Ne hanno beneficiato ONG, associazioni locali, altri enti non profit (2013)</p>	<p>Sono i più variegati a seconda del tipo di progetto che necessita il finanziamento (start up, progetti di sviluppo, progetti culturali, editoriali...). Ultimamente è uno strumento utilizzato anche dalle PMI, soprattutto per raccogliere capitale (equity diffuso).</p>	<p>Diversi soggetti del settore privato: imprese sociali imprese tradizionali, ONG, organizzazioni della società civile. I beneficiari finali di solito sono identificati nell'obiettivo generale del Challenge Fund, che inoltre specifica sia il settore che la collocazione geografica dei progetti da proporre.</p>
ADDIZIONALITÀ	<p>Si tratta di risorse nuove raccolte da privati, addizionali rispetto ai tradizionali flussi finanziari orientati a progetti di sviluppo o per il terzo settore.</p>	<p>Sono risorse raccolte in forma addizionale da privati e nonostante l'importo medio possa essere ridotto il fatto che siano in numero molto consistente ne determina un forte potenziale.</p>	<p>I fondi sono stanziati da un donator che può essere sia pubblico che privato, ma in generale i Challenge Fund hanno dimostrato di essere capaci di attrarre ulteriori investimenti, dopo la prima fase di erogazione del grant. Le soluzioni finanziate sono, solitamente, caratterizzate da un elevato tasso di innovazione che garantisce il potenziale di addizionalità dello strumento.</p>

PREVEDIBILITÀ	Dipendono dalla volontarietà dei singoli istituti bancari, in quanto emissioni che tali enti fanno in risposta ad una specifica policy di CSR volontari. La convenienza relativa alla sottoscrizione e la possibilità di versare parte degli utili o dell'ammontare sottoscritto dipende dai tassi di interesse di riferimento esistenti sul mercato dei capitali.	È molto rischioso fare affidamento su questi strumenti per pianificare l'operatività di un progetto in quanto, nonostante l'obiettivo di raccolta da raggiungere sia stabilito all'inizio della campagna, è difficile prevedere se questo verrà raggiunto o meno. Il risultato di raccolta dipende molto dal marketing e dalla promozione della campagna stessa (che implica l'utilizzo di risorse aggiuntive) nonché dalla community di riferimento verso la quale si invia la sollecitazione al contributo.	Di solito i Challenge Fund prevedono diversi round per la presentazione dei progetti. Il funzionamento del fondo continua nel tempo grazie alle risorse aggiuntive generate. Ciò nonostante la loro costituzione dipende dalla volontà del donatore e non è quindi prevedibile. La tempistica che passa tra l'approvazione di un progetto e la reale erogazione dei fondi assegnati è un fattore di incertezza, infatti in alcuni casi tale attesa può risultare, piuttosto lunga per una impresa.
OWNERSHIP	La determinazione dell'obiettivo sociale al quale destinare le risorse raccolte, dipende dalla volontà dell'ente bancario erogatore, tale scelta sarà legata alle priorità di intervento sul territorio individuate dalla banca stessa. In questo senso la ownership del beneficiario finale è molto limitata.	In generale la partecipazione a raccolte di crowdfunding lascia completamente libero il ricevente di implementare il progetto secondo le modalità descritte nella presentazione della proposta di raccolta e, anche nell'equity diffuso dove la proprietà è suddivisa in un numero molto alto di partecipanti, i finanziatori lo sostengono proprio per la fiducia che ripongono nell'organizzazione di destinazione.	La ownership dovrebbe essere tutelata dal carattere dello strumento, trattandosi infatti di progetti che si basano sull'innovazione, la replicabilità e la scalabilità di imprese o iniziative sociali. Inoltre i Challenge Fund sono caratterizzati da forti componenti di monitoraggio e valutazione, assistenza tecnica e knowledge management, comportando un elevato livello di condivisione e appropriazione delle soluzioni e delle lezioni individuate attraverso l'implementazione.
CAPACITÀ DI CREARE SVILUPPO	Trattandosi di uno strumento ancora poco diffuso e di importo minimale rispetto ai finanziamenti al terzo settore è difficile valutarne la reale capacità di creare sviluppo sul territorio di incidenza.	La reale capacità di sviluppo di questo strumento dipende dal raggiungimento o meno dell'obiettivo della raccolta, che è molto difficile da prevedere a priori. A ogni modo in caso di raggiungimento dell'obiettivo economico, le risorse raccolte permettono la generazione di impatto sociale positivo sul territorio nelle modalità previste dal progetto finanziato.	Il Challenge Fund IAP (Innovations against poverty) del SIDA (Agenzia svedese per lo sviluppo) ha dimostrato già alcune chiare indicazioni di raggiungimento di indicatori di impatto dopo solo 2 anni di implementazione. In generale, la combinazione di grant nella prima fase pilota e di modellizzazione con prestiti e investimenti nella seconda fase di maturità, favoriscono soluzioni che hanno un forte impatto positivo sul territorio di intervento.
FRAMMENTAZIONE	Trattandosi di fondi aggiuntivi raccolti da privati a integrazione di quelli stanziati a favore del terzo settore, non si prevede che incrementino la frammentazione degli interventi tradizionali.	Di per sé è uno strumento "frammentato" poiché prevede un alto numero di transazioni individuali. Nel complesso però sono fondi che integrano quelli tradizionali, trattandosi interamente di fondi aggiuntivi raccolti da privati non creano ulteriore frammentazione.	I Challenge Fund contrastano la frammentazione degli interventi. Le risorse stanziati sono chiaramente dirette a un obiettivo specifico individuato all'inizio del percorso di progettazione del fondo che è stabile nei round di finanziamento periodici. Questo modello catalizza le risorse in modo trasparente e tracciabile.

SOSTENIBILITÀ	<p>La favorevole adesione da parte del mercato alle emissioni finora effettuate, indica che una volta diffuso, lo strumento possa essere sostenibile nel medio e lungo termine sfruttando la propensione al risparmio del pubblico.</p>	<p>Trattandosi di finanziamenti one-off per progetti specifici, bisognerebbe considerare la sostenibilità delle piattaforme di raccolta on line (che si sostengono attraverso le commissioni sul raccolto e la pubblicità) e la propensione alla partecipazione dei singoli individui.</p>	<p>Spesso la gestione dei Challenge Fund viene delegata a organizzazioni indipendenti che sembrano aver ottimizzato così la gestione professionale dei fondi. I Challenge Fund sembrano essere stati in grado di far leva sui capitali privati in un rapporto da 1:1 a 1:4. I tassi più elevati si sono avuti, nel caso in cui grandi imprese multinazionali hanno partecipato alla strutturazione del fondo. Inoltre i Challenge Fund sembrano aver raggiunto il loro obiettivo principale, e cioè quello di essere strumenti efficaci per il coinvolgimento del settore privato nell'implementazione di progetti in cui a fronte di un elevato impatto sociale vi sia un ritorno finanziario incerto.</p>
GENERE	<p>Tematica trasversale inclusa negli obiettivi dell'ente non profit o del progetto specifico a cui saranno destinate le risorse raccolte.</p>	<p>Tema integrato eventualmente nella proposta di progetto per la quale si raccolgono i fondi.</p>	<p>L'aspetto di gender equality e economic empowerment è spesso incluso nei criteri di aggiudicazione dei fondi messi a disposizione dai Challenge Fund. A volte è esplicito negli obiettivi, mentre a volte è trasversale e indicato come aspetto da considerare. È comunque un valore aggiunto molto rilevante in termini di valutazione dei progetti e di impatto sociale. Particolarmente interessante sotto questo aspetto è The Enterprise Challenge Fund messo a disposizione dall'Australian Agency for International Development che destina fondi specifici a imprese femminili.</p>
SCALABILITÀ	<p>La possibile scalabilità di questo strumento è legata alla propensione che gli investitori possono avere nel sottoscrivere obbligazioni a condizioni simili a quelle dei bond tradizionali, sapendo che parte del valore generato verrà trasferito a organizzazioni del terzo settore.</p>	<p>Le potenzialità di scalabilità della raccolta attraverso il crowdfunding sono molto alte, nel senso che le comunità di donatori sono molteplici e la propensione al dono degli individui può essere catalizzata attraverso questo strumento. La fase di avvio della campagna però prevede un certo investimento in termini di visibilità e promozione che deve essere tenuto nel dovuto conto dato che spesso determina il successo o il fallimento della raccolta. Inoltre, molto dipende dalla sostenibilità delle piattaforme di raccolta che promuovono le campagne e che si sostengono, oltre che con fondi a dono e progetti specifici, con delle percentuali trattenute sul totale delle erogazioni. In questo senso sempre più interessante è il contributo diretto o social lending, in cui la relazione è diretta tra chi chiede la donazione e chi la effettua.</p>	<p>Le soluzioni individuate e finanziate attraverso i Challenge Fund prevedono anche diverse dimensioni di contributo, di solito meno rilevanti per la fase iniziale in cui il modello proposto viene testato e definito nei suoi aspetti funzionali, mentre nella seconda fase gli investimenti sono decisamente più rilevanti e sostengono la fase in cui il modello viene applicato su larga scala per verificarne la tenuta sui mercati tradizionali. In caso anche questa seconda fase abbia successo, la scalabilità della soluzione implementata è una conseguenza naturale del sostegno dato dal Challenge Fund.</p>

	16	17
STRUMENTO	Fondi di garanzia	Fondi di investimento nella microfinanza
DESCRIZIONE	Molte agenzie e banche di sviluppo nazionali prevedono l'istituzione di fondi di garanzia che coprano il rischio di investimento legato ad alcuni degli strumenti finanziari che predispongono per il settore privato. In particolare, la legge italiana n.125/14 ha istituito un fondo di garanzia per i prestiti concessionali che può coprire fino al 60% del finanziamento nel caso delle grandi imprese, e l'80% nel caso delle piccole e medie imprese.	In Italia esistono alcuni esempi di fondi di investimento a impatto sociale specializzati nella microfinanza che utilizzano strumenti di loans, equity e semi-equity. In particolare, MicroVentures ha iniziato costituendo una S.p.a. che raccoglieva dei fondi da investitori sociali privati e istituzionali e li investiva in Istituzioni di Microfinanza nei PVS. Il funzionamento, a parte i destinatari degli investimenti, era del tutto simile a quello che potrebbe essere quello di un fondo di investimento nel settore profit. In seguito la società si è ulteriormente specializzata, ampliata e ha spostato la propria sede tra la Svizzera e il Lussemburgo.
RISORSE MOBILIZZATE	In base a una valutazione condotta con il MEF, lo stanziamento per il fondo di garanzia sulle operazioni di joint venture nei PVS da parte di aziende italiane è stato valutato opportuno fosse di un importo pari a 10 milioni di euro. Tale ammontare risulta insufficiente a coprire il fabbisogno ma utilizza un effetto leva di 1 a 12, (coincidente con la percentuale di fallimento della aziende italiane). Consentirà quindi di coprire un importo complessivo di circa 125 milioni di euro.	Nel 2012 sono stati investiti, a livello globale, dai fondi di investimento in microfinanza circa 5,76 miliardi di USD
BENEFICIARI	Imprese che vogliono creare delle joint venture nei PVS con fondi agevolati a valere sull'articolo 27 della legge 125/14	I beneficiari degli strumenti di investimento in microfinanza possono essere le istituzioni di microfinanza nei PVS (organizzazioni regolate secondo la normativa nazionale locale che erogano poi i servizi e i prodotti finanziari ai clienti finali) o, in altri casi, anche organizzazioni e istituzioni italiane che erogano a loro volta servizi di microcredito.
ADDITIONALITÀ	Di per sé non è uno strumento che raccolga fondi addizionali rispetto al tradizionale APS ma sicuramente ne stimola l'utilizzo migliorando le condizioni per le quali un'impresa può accedere a dei crediti agevolati che le permettano di avviare una joint venture in un PVS e quindi di creare impatto sociale positivo nel paese di destinazione.	I fondi raccolti sono addizionali rispetto agli aiuti tradizionali allo sviluppo in quanto si tratta di fondi privati di investitori sociali o istituzionali (banche, fondazioni private, casse rurali...). Gli investimenti a loro volta generano ulteriori risorse derivanti dagli investimenti e che vengono utilizzati in parte per sostenere le spese operative, in parte per remunerare gli investitori.
PREVEDIBILITÀ	Il fondo opera attraverso un conto corrente inattivo (congelato), il quale interverrà a prima richiesta, qualora l'investimento oggetto della garanzia e del prestito concessionale andasse in default. Non si può quindi prevedere quando verrà utilizzato in termini concreti, ma si può verosimilmente prevedere che ogni operazione di investimento effettuata in base a prestiti concessionali o agevolati lo utilizzerà per ridurre il rischio dell'operazione.	Essendo questi fondi svincolati dall'APS e regolati solamente da logiche di investimento commerciali la prevedibilità non è un fattore determinante per la loro attività e per i beneficiari. Una volta a regime, i ritmi degli investimenti dipenderanno dalla capacità di raccolta dei fondi sui mercati dei capitali e dalle condizioni di questi stessi mercati.
OWNERSHIP	non applicabile	Gli investimenti effettuati vengono utilizzati per il core business dell'impresa in cui si investe. Questa, essendo parte del tessuto territoriale, crea attraverso le proprie attività un impatto sociale in loco. Le risorse possono provenire da fondi di investimento esteri e nel caso di investimenti nell'equity ci possono essere dei rappresentanti dei fondi stessi negli organi di governo delle imprese in cui si è effettuato l'investimento.

CAPACITÀ DI CREARE SVILUPPO	È senz'altro uno strumento che migliora, ottimizza e stimola all'utilizzo iniziative finanziarie che direttamente creano un impatto positivo sul territorio nel quale si concretizza l'intervento, si può quindi dire che contribuisce a creare quell'ambiente o ecosistema favorevole all'implementazione e alla diffusione di strumenti innovativi di finanza per lo sviluppo sostenibile.	Lo sviluppo locale è al centro del core business delle organizzazioni di microfinanza, che erogano servizi finanziari a soggetti altrimenti esclusi dal sistema bancario tradizionale. L'aiuto fornito oltre al livello finanziario prevede un accompagnamento strategico con un trasferimento di conoscenze per aumentare le possibilità di creare impatto sociale positivo.
FRAMMENTAZIONE	Non applicabile	Non applicabile
SOSTENIBILITÀ	Il fondo di garanzia è di per sé sostenibile, anche in base allo stanziamento delle somme e al tasso di fallimento delle imprese italiane considerato come moltiplicatore.	La sostenibilità di questi fondi di investimento è direttamente proporzionale alla loro capacità di raccogliere fondi sul mercato dei capitali di rischio tradizionali e dalle condizioni generali di raccolta sul mercato. Un ulteriore fattore da considerare è la normativa nazionale di riferimento sia nei PVS che nei paesi in cui i fondi hanno sede. Questo spesso crea dei costi aggiuntivi, fiscali e di gestione e a volte richiede, nei paesi dei beneficiari, la costituzione di veicoli di investimento specifici.
GENERE	non applicabile	Le politiche di gender empowerment sono integrate nelle attività di microfinanza, visto che la maggioranza dei destinatari dei servizi sono donne.
SCALABILITÀ	Il meccanismo del fondo di garanzia a valere su investimenti privati nel settore dello sviluppo sostenibile è senz'altro uno strumento molto utile per stimolare questo tipo di iniziative e può essere replicato e applicato a vari ambiti e tipologie di partnership pubblico-private.	Il potenziale di scalabilità di questi fondi dipende molto dalla loro capacità di effettuare buoni investimenti, che abbiano da un lato un impatto sociale positivo in contesti di difficoltà, e dall'altro riescano a generare utili per remunerare gli investitori e coprire le spese gestionali e operative, compensando così il rischio d'investimento.

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori

Un ulteriore aspetto da analizzare rispetto all'utilizzo di strumenti finanziari, associati ad alcune particolari forme di intervento, è quello del rischio. Infatti, i **rischi associati agli investimenti in PVS sono generalmente uno dei fattori principali che condizionano le scelte degli investitori commerciali.**

I rischi connessi a un investimento nei PVS possono essere di tre tipi sostanzialmente:

Rischio politico: particolarmente rilevante in paesi che hanno un regime poco stabile e una tradizione democratica recente e non ancora consolidata;

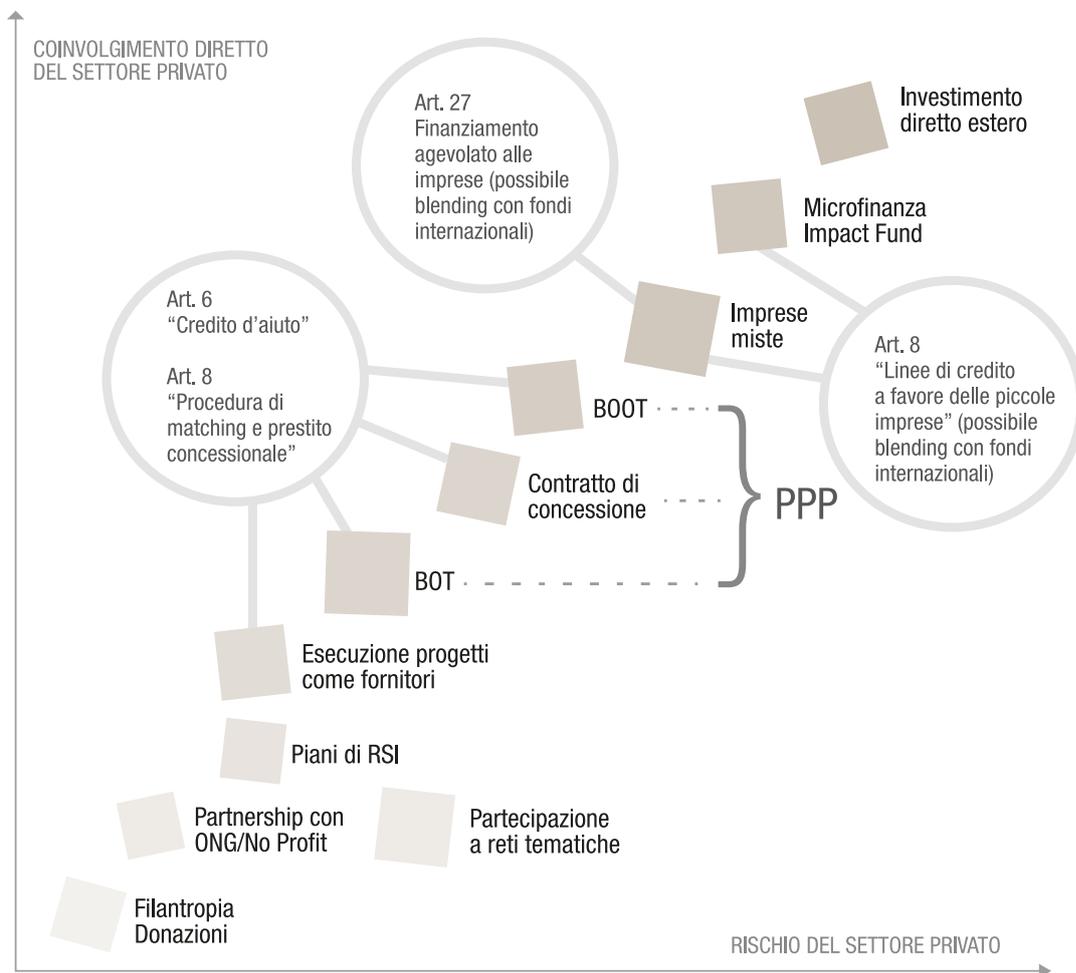
Rischio tecnico: connesso a difficoltà tecniche non previste o prevedibili che insorgono durante la fase di implementazione del progetto finanziato;

Rischio finanziario: legato alle fluttuazioni dei tassi di interesse o dei tassi di cambio, problemi di flussi di cassa e sfioramento dei costi. (Denton Wilde Sapte LLP, 2006)

Gli strumenti finanziari, qui presentati, hanno forme diverse di assunzione e distribuzione del rischio, e ai fini del proprio utilizzo presentano al loro interno, o richiedono al contesto di applicazione, soluzioni che limitano o condividono parte del rischio, minimizzando l'esposizione finanziaria.

In particolare, gli strumenti più innovativi prevedono **una distribuzione del rischio più equilibrata, coinvolgendo diversi attori attraverso partnership allargate e fornendo un sistema di incentivi che renda partecipi tutti gli attori alla mitigazione dei possibili rischi.** Nel caso delle PPP, i partner privati si assumono una parte rilevante del rischio connesso a un investimento, alleviando il settore pubblico di alcuni oneri. D'altra parte, spesso il rischio viene anche mitigato da strumenti di garanzia del credito, assicurazione o copertura finanziaria di modo che l'investimento risulti ulteriormente appetibile per investitori privati o che il costo del credito sia ridotto.

Figura 3. Modelli di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale (L. 125/2014)



In quest'ottica, anche le **Istituzioni Finanziarie Internazionali possono giocare un ruolo molto importante, in quanto possono utilizzare la loro capacità di sopportazione del rischio** (attraverso tutti gli strumenti possibili, come prestiti concessionali o misti, partecipazioni nell'*equity*, garanzie, strumenti finanziari non concessionali e innovativi...) **e il buon rating che hanno a livello internazionale**. Se queste leve vengono sfruttate per superare le barriere finanziarie esistenti, possono significativamente mobilizzare e catalizzare fondi privati da indirizzare verso lo sviluppo sostenibile.

In Italia, uno strumento per la mitigazione del rischio legato a investimenti privati nei PVS e introdotto dalla nuova legge sulla CPS, n.125/14, è il fondo di garanzia istituito presso la CDP (previsto dall'art. 27 comma c e regolato dalle disposizioni operative previste nella Delibera del CIPE del 20 febbraio 2015) per i prestiti concessionali che può coprire fino al 60% del finanziamento nel caso delle grandi imprese, e l'80% nel caso delle piccole e medie imprese.

In base a una valutazione condotta con il Ministero per l'Economica e la Finanza, lo stanziamento per il fondo di garanzia sulle operazioni di *joint venture* nei PVS (regolamentate dall'art. 27 della legge 125/14) da parte di aziende italiane è stato valutato opportuno fosse di un importo pari a 10 milioni di euro. Tale ammontare risulta chiaramente insufficiente a coprire il fabbisogno effettivo, ma **utilizza un effetto leva di 1 a 12, coincidente con la percentuale di fallimento della aziende italiane e consentirà quindi di coprire un importo complessivo di 125 milioni €**. Il fondo opera attraverso un conto corrente inattivo (congelato), il quale interverrà a prima richiesta, qualora l'investimento oggetto della garanzia e del prestito concessionale andasse in default. Le caratteristiche specifiche di questo strumento prevedono, inoltre, come esposto dal MAECI (2015)⁷⁶, che si tratti una garanzia "diretta", e cioè prontamente eseguibile nel caso di insolvenza dell'impresa finanziata; che dal punto di vista dei soggetti beneficiari siano ammesse solo imprese regolarmente registrate in Italia e attive da almeno 3 anni nello stesso settore dell'impresa mista in cui si investirà; che dal punto di vista della proprietà del capitale, non ne posseggano meno del 20% nell'impresa mista del paese partner.

3.2 I modelli istituzionali di finanziamento pubblico-privato a iniziative di cooperazione allo sviluppo

Questo paragrafo prenderà in esame la funzione delle banche multilaterali per lo sviluppo di tipo regionale e quelle bilaterali di tipo nazionale, per comprendere quale sia il loro ruolo di catalizzatore e moltiplicatore di risorse private per lo sviluppo sostenibile. In particolare, si analizzeranno i casi della Banca Asiatica per lo Sviluppo, la Banca di Sviluppo Africana, la banca tedesca KfW, la francese Proparco, la struttura britannica costituita dal DfID (*Department for International Development*) e dalla CDC (la relativa Istituzione Finanziaria per lo Sviluppo), le statunitensi DCA (*Development Credit Authority*) e OPIC (*Overseas Private Investment Corporation*) e la svedese Swedfund. Alla luce di queste *best practices* internazionali si analizzerà anche quale potrà essere il ruolo futuro di CDP, identificata come istituzione finanziaria per lo sviluppo italiana dall'articolo 22 della legge n.125/14, e il modello del suo funzionamento.

Uno degli strumenti più efficaci per gestire le risorse finanziarie destinate alle iniziative di sviluppo è rappresentato da sempre dalle banche multilaterali di sviluppo. Si tratta di istituzioni finanziarie nazionali, regionali o internazionali che hanno come **obiettivo principale quello di catalizzare e utilizzare risorse finanziarie che possano sostenere i processi positivi di sviluppo nei paesi più svantaggiati**. Le modalità sono le più svariate, possono utilizzare fondi a dono, prestiti di ogni sorta (a breve o lungo termine, garantiti, concessionali, preferenziali, condizionati..), investimenti diretti o indiretti, e varie combinazioni di tutti questi strumenti. Anche le loro strutture di governance sono molto variabili, ma è sempre molto rilevante una significativa componente pubblica, che nel tempo però è andata riducendosi, aprendo la partecipazione nel capitale anche a soggetti privati, sia del Sud che del Nord del mondo.

A livello regionale, si sono prese in esame la Banca Asiatica per lo Sviluppo e la Banca di sviluppo Africana, i cui obiettivi, attività e strumenti principali sono presentati in forma schematica.

76 Cooperazione Italiana allo Sviluppo, MAECI (2015). Gli strumenti finanziari della cooperazione italiana a sostegno dello sviluppo del settore privato. I quaderni delle Cooperazione Italiana

Tabella 16. Banca di sviluppo Asiatica: il settore privato come motore di sviluppo

Vision			
Un settore privato attivo è una componente critica per la crescita economica e lo sviluppo sostenibile. Imprese sane generano lavoro. Il lavoro genera entrate. Le entrate costanti riducono la povertà e creano opportunità per le nuove generazioni.			
Obiettivo Generale			
L'obiettivo generale della <i>Asian Development Bank</i> è di aiutare i propri membri a promuovere una crescita economica, migliorando le condizioni di vita, e sfidando la povertà. Il sostegno per lo sviluppo del settore privato definito da attività dei governi, delle imprese e di individui per costruire un settore privato competitivo.			
Obiettivi specifici			
Finanziare la transazione del settore privato nei settori: infrastrutturale, dei servizi finanziari, energia pulita, industria agricola, e altri settori chiave con debito e investimenti.	Mobilizzare credito proveniente da terze parti attraverso prodotti ad hoc e accordi per il trasferimento del rischio.	Investire in private equity e altri fondi strutturati gestendo il capitale istituzionale per conto dei clienti.	Gestendo il nostro portafoglio in maniera attiva per assicurare forti performance finanziarie, ricercando un forte impatto in termini ambientali, sociali e di governance.
Risultati			
I progetti implementati devono avere degli impatti di sviluppo chiari e/o dimostrazione di effetti che vanno oltre i benefici catturati nel ROI.			
Maggiori Attività ⁷⁷			
Partecipazione del settore privato nello sviluppo di un mercato dei capitali e infrastrutturale.	Ampliamento della capacità del paese e del settore.	Più ampio utilizzo di strumenti di sostegno al credito e altri strumenti analoghi.	Alleanze strategiche con altre agenzie di sviluppo.
Strumenti Chiave			
Debito: Prestiti diretti a tassi di mercato, B-loan, partecipazione al rischio dei non sovvenzionati.	Investimenti in equity: Investimenti diretti in quote comuni, azioni privilegiate, o convertibili; investimenti in fondi di private equity.	Protezione contro rischi politici e relativi al credito.	Assistenza tecnica e capitale con termini concessionali.
Principi			
Accountability, la gestione orientata ai risultati richiede che il personale e la dirigenza siano ritenuti responsabili per appropriati livelli del risultato.			
Il focus sul cliente, il raggiungimento dei risultati è connesso per comprendere le prospettive e i bisogni dei portatori di interesse, perciò, c'è un'enfasi sui processi partecipativi e assicurando che l'organizzazione sia sensibile ai bisogni dei beneficiari.			
Semplificazione dei processi di business, con l'obiettivo di raggiungere i risultati in tal senso le organizzazioni tradizionali devono affrontare importanti sfide relative alle loro politiche e alle procedure operative per incrementare l'efficienza, aumentare l'allocazione delle risorse e rafforzare la trasparenza.			
Decentralizzazione, la reattività nella risposta implica delegare la responsabilità allo staff per incrementare il loro coinvolgimento e responsabilizzare a portare a termine i loro compiti.			
Lavorare in partnership strategiche, è essenziale coinvolgere i partner e gli stakeholder nella gestione dei risultati. Nel contesto del lavoro di sviluppo a livello paese gli attori partner devono armonizzare le loro attività e assicurare che i risultati congiunti dei loro sforzi siano allineati con gli obiettivi di sviluppo del paese beneficiario.			
Un sistema di incentivi e formazione per il personale, la gestione orientata ai risultati richiede un sistema di ricompensa per il personale basato su risultati misurabili, e che il personale venga aiutato da programmi formativi, informazioni sulle performance, strumenti di tutoraggio.			
Cambiamento organizzativo, ogni organizzazione ha la propria cultura caratterizzata da valori impliciti ed espliciti, aspettative di comportamento, terminologia, rituali. Lavorare in un contesto orientato ai risultati significa cambiare la cultura organizzativa orientandola ai risultati.			

Fonte: sito ADB.

Tabella 17. Banca di sviluppo Africana: il settore privato come motore di sviluppo

Vision		
Un settore privato competitivo, attore che può giocare un ruolo significativo verso una crescita economica sostenibile e una contestuale riduzione della povertà in Africa.		
Obiettivo Generale		
Contribuire ad uno sviluppo sostenibile e ad una riduzione della povertà in Africa attraverso la promozione di una crescita economica allargata, creando occupazione e sviluppo inclusivo attraverso un effettivo sviluppo del settore privato.		
Obiettivi specifici		
Migliorare l'ambiente di investimento e d'impresa e rafforzare la competitività internazionale delle imprese.	Sviluppare infrastrutture economiche e sociali e incrementare l'accesso delle famiglie e delle imprese a servizi di qualità.	Sviluppare l'ecosistema del settore privato per renderlo più attivo. Il settore privato è composto da: imprese commerciali e produttive, intermediari finanziari, mercati dei capitali, imprese di servizi all'impresa; tutti questi attori devono essere connessi da una catena di produzione del valore efficiente.
Risultati		
Sviluppare le capacità del settore privato per sostenere i paesi membri a raggiungere una più inclusiva e ambientalmente sostenibile crescita economica, migliorando l'accesso all'infrastruttura economica e sociale, e aumentando la competitività del settore privato in Africa.		
Maggiori Attività		
Supporto per l'attivazione di politiche, leggi e regolamenti per lo sviluppo del settore privato.	Assistenza ai paesi membri per dare risposta ai noti vincoli infrastrutturali che ostacolano lo sviluppo del settore privato, particolarmente i vincoli in settori 'hard' quali trasporti e energia. Attività educative e relative al miglioramento delle capacità.	Assistenza ai paesi per dare risposta a sfide specifiche relative alle imprese che possono creare problemi allo sviluppo del settore privato, come la carenza di competenze, le difficoltà di accesso ai canali finanziari, scarsità di dimensioni, carenze e debolezze nella catena della produzione del valore.
Strumenti Chiave		
<ul style="list-style-type: none"> - Operazioni basate su programmi - Assistenza tecnica e <i>capacity building</i> - Intervento economico e di settore - Prestiti e donazioni per progetti - Dialogo politico e servizi di <i>advocacy</i> - Coordinamento dei donatori 	<ul style="list-style-type: none"> - Assistenza attraverso finanziamento diretto: con debiti di lungo periodo, <i>equity</i>, garanzie, gestione dei prestiti collettivi, processo di emissione e gestione del rischio - Servizi di consulenza - Assistenza tecnica e costruzione delle capacità. 	
Principi		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rispetto per la <i>ownership</i> relativa allo sviluppo del settore privato dei paesi membri, nelle proprie operazioni orientate allo sviluppo del settore privato la Banca per lo Sviluppo Africana rispetta il ruolo di <i>ownership</i> dei governi e dei portatori di interesse del paese membro regionale. 2. Focus sull'efficienza e sui risultati in termini di inclusività dello sviluppo. Nelle operazioni in supporto allo sviluppo del settore privato nel paese membro, il gruppo della banca tenderà verso risultati concreti che possano contribuire ad uno sviluppo sostenibile attraverso una crescita robusta, verde e inclusiva. 3. Migliorare e rafforzare le partnership, attraverso il coinvolgimento di attori non governativi e la collaborazione con soggetti bilaterali e multi-laterali, fornendo così assistenza ai paesi membri su differenti aspetti relativi allo sviluppo del settore privato. 4. Attirare operatori privati, la banca punta a coinvolgere attori sia operanti nel settore finanziario che partner tecnici. Con un approccio di valutazione caso per caso la banca è aperta alla collaborazione con attori privati. 5. Promuovere un mercato aperto e una competizione equa, attraverso le operazioni finanziarie. Il gruppo della Banca supporta uno sviluppo guidato dal settore privato in mercati aperti e competitivi, soggetti a regimi regolatori, a leggi e regolamenti che possano garantire il bene pubblico, attività corrette e la fiducia fra gli attori partecipanti. 6. Includere tematiche relative alla responsabilità sociale e ambientale nello sviluppo del settore privato, in tutte le attività promosse dalla Banca, assicurando la sostenibilità e condotte orientate alla buona gestione, seguendo buone pratiche d'azione nonché standard etici condivisi⁷⁸. 		

7. Integrità finanziaria della Banca, la Banca crea addizionalità attraverso operazioni che veicolano un rischio valutato, in linea con la protezione e preservazione del maggior *rating* di credito possibile per una banca multilaterale. Mantenendo alti standard di performance operativi e prudenza finanziaria. Il rischio operativo è supportato da strategie di gestione del rischio.

8. Assicurare lo stesso grado di rilevanza a tutti i paesi membri, attraverso una definizione della propria assistenza e supporto in linea con le specifiche circostanze e necessità dei paesi, siano essi a medio o basso reddito così come in situazione di fragilità.

Fonte: AfDB, 2012, ADB, 2013

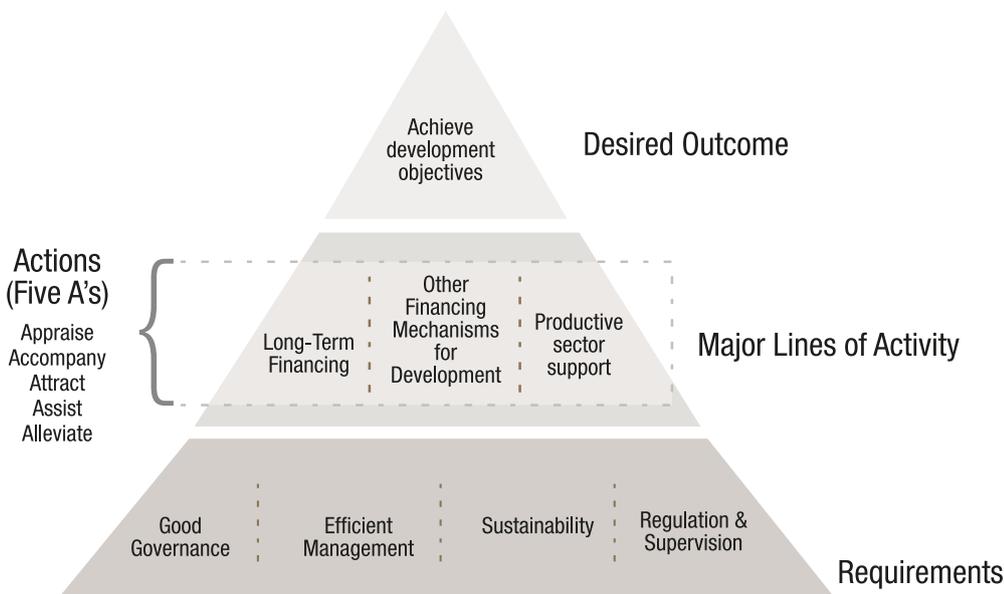
A livello nazionale si sono analizzati alcuni esempi per individuare ai fini della ricerca i pattern ricorrenti e le linee guida, a cui le istituzioni finanziarie nazionali fanno riferimento per coinvolgere il settore privato nella loro attività, e le modalità di relazione e gestione, che sono attuate dalle entità che gestiscono le politiche nazionali di CPS (ministeri o agenzie).

In generale, l'attività delle banche nazionali di sviluppo si basa su alcuni pilastri comuni che possono essere sintetizzati in: una buona *governance* e buona gestione, la disponibilità di adeguati prodotti finanziari, politiche sostenibili e una buona struttura di regolazione e supervisione.

Inoltre, le banche nazionali per lo sviluppo tendono a implementare i propri obiettivi attraverso azioni simili, che possono essere descritte nelle seguenti linee:

- valutare gli impatti di sviluppo economico e sociale dei progetti che richiedono finanziamento;
- accompagnare gli investitori nel lungo periodo attraverso prestiti di lungo termine;
- assistere settori che sono essenziali per la crescita attraverso l'assistenza tecnica;
- attrarre investitori giocando il ruolo di catalizzatori per operazioni finanziarie;
- alleviare l'impatto negativo delle crisi finanziarie attraverso finanziamenti contro-ciclici grazie all'offerta di prestiti anche durante i periodi negativi e aggregando gli sforzi con istituzioni finanziarie regionali.

Figura 4. Ruolo della Banche di Sviluppo Regionali



Fonte: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Financing for Development Office: *Rethinking the Role of National Development Banks*, 2007

78 Nel documento del 2012 dell'African Development Bank dal titolo Private Sector Development Policy of the African Development Bank Group si fa diretto riferimento a norme come: Bank Groups' Integrated Safeguard System (ISS), Extractive Industry Transparency Initiative (EITI), the Equator Principles, ISO14001 relativo a standard di gestione in materia ambientale, nonché i già citati principi sugli standard di lavoro approvati dall'ILO Fundamental Principles and Rights at Work.

In particolare, il ruolo che queste banche dovrebbero giocare nello sviluppo dei mercati internazionali dei capitali privati a sostegno dello sviluppo sostenibile dovrebbe basarsi sui seguenti obiettivi strategici⁷⁹:

- Riempire i gap finanziari nel settore dello sviluppo attraverso:
 - offerta di finanziamenti a lungo termine per sostenere lo sviluppo delle infrastrutture coniugando fondi pubblici e privati e creando opzioni innovative di finanziamento a seconda delle esigenze specifiche limitando il rischio (soprattutto di liquidità nel lungo termine);
 - offerta di altri prodotti finanziari per lo sviluppo (anche di breve termine), che includano la garanzia dei prestiti e prodotti di finanza strutturata; prestiti in collaborazione con altri investitori (*syndicated loans*) o investimenti in *equity* e quasi-*equity*, così come strumenti per la mitigazione del rischio (garanzie su parte dei crediti, garanzie sul rischio politico, co-garanzie con fornitori tradizionali di garanzie del settore privato);
 - costruzione di settori finanziari inclusivi: fornendo accesso al credito alle PMI, accesso al credito per lo sviluppo rurale e finanziamenti locali, contribuendo a sviluppare istituzioni di microfinanza;
- Migliorare l'ambiente imprenditoriale attraverso:
 - la promozione e il sostegno allo sviluppo delle PMI con meccanismi finanziari, di garanzia e attività di assistenza tecnica;
 - la riduzione della volatilità sui mercati dei capitali;
 - l'azione di catalizzatore di risorse attraendo fonti di finanziamento private, stimolando partnership pubblico-private e l'integrazione regionale;
- Promuovere attività di *capacity-building* per le banche nazionali di sviluppo attraverso:
 - il miglioramento della regolazione prudenziale e della supervisione;
 - promuovendo la buona governance e la gestione;
 - misurando e monitorando i risultati.

I casi analizzati sono la Banca Tedesca per lo Sviluppo KfW Entwicklungsbank, la francese PROPARCO, la svedese Swedfund, le statunitensi DCA (*Development Credit Authority*) e OPIC (*Overseas Private Investment Corporation*) e il caso inglese con il DfID (*Department for International Development*) e la CDC (Istituzione Finanziaria per lo Sviluppo).

KfW - Germania

La KfW è uno dei meccanismi più efficienti dell'economia tedesca (Raimondi, P. 2011). Nel 2010 il Gruppo KfW ha registrato attività per 442 miliardi di euro (nel 2009 furono 400 miliardi) e ha erogato crediti nei vari settori di intervento nazionali e internazionali per 81,4 miliardi di euro con un aumento di 27% rispetto all'anno precedente. È il perno del "sistema paese", soprattutto per le attività di investimento e di intervento nei mercati internazionali. Conta su una struttura di migliaia di operatori altamente qualificati suddivisa per importanti settori strategici.

La KfW ha creato una banca per lo sviluppo, la *KfW Entwicklungsbank*, con investimenti per circa 3,5 miliardi di euro in 1.800 progetti in più di 100 paesi del cosiddetto terzo mondo per lottare contro la povertà. Già dagli anni sessanta operava grazie anche alla *Deutsche-Investitions und Entwicklungsgesellschaft* (DEG) con un portafoglio di progetti per 5,3 miliardi di euro a sostegno del settore delle PMI tedesche private impegnate nella modernizzazione delle infrastrutture di base dei paesi emergenti, dai trasporti all'acqua, dall'educazione alla sanità.

In sostanza, per conto del Governo Tedesco e prioritariamente del Ministero Federale della Cooperazione Economica e dello Sviluppo (BMZ), la KfW finanzia e sostiene programmi e progetti che coinvolgono soprattutto il settore pubblico nei PVS e nelle economie emergenti, seguendo tutto il processo, dalla concezione ed esecuzione al monitoraggio e

79 United Nations, 2007. Rethinking the Role of National Development Banks. Department of Economic and Social Affairs, Financing for Development Office, New York.

alla valutazione dell'impatto (www.kfw-entwicklungsbank.de). L'obiettivo principale è quindi quello di aiutare i paesi partner a combattere la povertà, mantenere la pace, proteggere sia l'ambiente che il clima e forgiare la globalizzazione in maniera adeguata.

Nei passati decenni la KfW è cambiata molto nella sua struttura e nei suoi meccanismi senza mai venir meno alla sua mission di fondo per lo sviluppo. Oggi essa affianca le industrie tedesche nei mercati internazionali non solo come centrale di credito ma anche come garante di fatto degli accordi e come procacciatrice di commesse. Emette obbligazioni che hanno la garanzia dello Stato tedesco e può operare sui mercati aperti.

È rilevante sottolineare che negli ultimi 3 anni CDP ha unito le sue forze con KfW, la francese *Caisse des Depots et Consignations* e la Banca Europea per gli Investimenti (BEI) per creare la "*ReteMarguerite*" dei fondi equity e il *Long Term Investors Club* per riportare la finanza pubblica e privata a sostenere investimenti di lungo termine nelle infrastrutture e nei settori dell'energia e della ricerca.

Il sostegno della Banca per lo Sviluppo KfW si adatta alle diverse esigenze e condizioni del paese partner. **Il modello di finanziamento scelto dipende dalle dimensioni del debito del paese, dal suo output economico e dal livello di sviluppo, dalla capacità di performance del partner di progetto così come dal tipo di progetto.** Il modello può includere sia fondi a dono puri che prestiti da fondi a budget ma anche prestiti che combinano fondi a budget e fondi propri della KfW stessa. Le condizioni di questi prestiti sono particolarmente favorevoli (interesse, termine, etc.). KfW può anche erogare fondi a dono o prestiti direttamente dalle sue risorse le cui condizioni sono proporzionali al rischio.

Sotto l'indirizzo della Cooperazione Finanziaria Tedesca, i fondi a dono erogati dal budget del Governo federale sono principalmente allocati a PMS. I fondi non vengono ripagati e i criteri per l'erogazione devono tenere conto della *ownership* e dell'impegno del paese partner. I fondi a dono e i prestiti a condizioni particolarmente agevolati sono destinati soprattutto ai paesi più poveri, nel 2013 infatti il 44% di questi fondi sono stati destinati all'Africa Subsahariana (www.kfw-entwicklungsbank.de). Anche i paesi più sviluppati possono tuttavia richiedere fondi agevolati posto che siano diretti alla riduzione della povertà o alla protezione di beni pubblici come ad esempio le foreste tropicali.

Nel caso dei prestiti per lo sviluppo la KfW combina fondi governativi con fondi propri che raccoglie a tassi particolarmente favorevoli sul mercato dei capitali. Quando sono utilizzati fondi propri, i paesi partner beneficiano di opzioni di rifinanziamento particolarmente convenienti grazie al rating AAA della KfW e alla parziale copertura del rischio che si assume il governo federale. I prestiti per lo sviluppo furono creati in collaborazione con il Ministero Federale della Cooperazione Economica e dello Sviluppo (BMZ) per aumentare il volume di finanziamento dei progetti e programmi nei paesi partner. **I termini e le condizioni sono strutturati per assicurare che i costi vengano coperti e che i prestiti rispettino le condizioni degli accordi internazionali per l'assistenza ufficiale allo sviluppo (ODA).** Anche se le condizioni finanziarie, tassi di interesse e durata in primis, per i prestiti allo sviluppo sono più alte rispetto a quelle dei fondi a dono, sono significativamente migliori rispetto ai livelli di mercato di riferimento.

PROPARCO – Francia

PROPARCO è l'istituzione finanziaria francese, il cui controllo è per il 57% detenuto dall'*Agence Française de Développement* (AFD), mentre il restante 43% da partner privati domestici ed esteri a livello globale. In particolare, nell'ambito di un'estrema diversificazione geografica e settoriale, Proparco investe in progetti conformi a tre criteri fondamentali: 1) una reale attenzione alle fasce di popolazione più povera e vulnerabile; 2) una comprovata capacità di generare sviluppo e impiego; 3) una sensibilità concreta per l'impatto ambientale e la sostenibilità sociale. Questi criteri sono inclusi nella politica di investimento di Proparco dato che dal 2009 aderisce ai "Principi per gli investimenti responsabili" adottati da tutte le istituzioni finanziarie europee per lo sviluppo (www.unipri.org).

In termini di strumenti, Proparco offre partecipazioni dirette nel capitale, partecipazioni indirette attraverso il sostegno a fondi d'investimento, prestiti a medio e lungo termine in valuta forte o in moneta locale, garanzie agli istituti bancari nei PVS, e servizi di consulenza e accompagnamento. Negli ultimi anni c'è stato un interesse specifico verso alcune aree e attività, in modo particolare l'apertura verso nuove aree geografiche con un'attenzione prioritaria all'Africa, la promozione dell'impiego e dell'integrazione nel Mediterraneo, l'attenzione ai *green investments* in Asia, America Latina ed Europa dell'Est, e l'integrazione e sostegno ai territori francesi d'oltremare.

Proparco garantisce una funzione essenziale per il gruppo AFD, cioè quella di favorire l'emergere di un settore privato forte, dinamico e innovativo in favore di uno sviluppo sostenibile nei paesi del sud del mondo. L'attività di Proparco ha **un effetto leva importante sulla crescita economica, la creazione di impiego e di ritorni fiscali per gli Stati**, ma anche per l'accesso delle popolazioni a beni e servizi essenziali, e, in termini più ampi, sulla riduzione della povertà (www.proparco.fr) Infatti, con 850 milioni di euro investiti nel 2013, Proparco si colloca come investitore responsabile di primo piano nello scenario internazionale, con un'attenzione particolare all'Africa, come da sua tradizionale priorità, integrandola con interventi mirati in America Latina, Asia e nel Mediterraneo. Proparco, inoltre, **applica alla sua attività un metodo di valutazione del proprio impatto** che è comune a diverse istituzioni finanziarie internazionali e elaborato dalla tedesca DEG (banca per lo sviluppo costituita dalla KfW⁸⁰), il GPR (*Geschäftspolitisches Projectrating*®), e pubblica un report annuale con i risultati relativi ai propri interventi⁸¹. I principali risultati ottenuti nel 2013 sono stati sintetizzati nella riduzione di circa 870.000 Mteq di CO2 risparmiati grazie ai progetti finanziati, 2.748 GWH di energia prodotta da fonti rinnovabili finanziate da Proparco e un 26% di progetti finanziati per mitigare gli effetti negativi del cambio climatico.

Proparco mantiene un approccio adattato e differenziato a seconda delle zone di intervento, nei paesi emergenti si incoraggia la responsabilità ambientale e sociale e si assegna un'importanza crescente ai progetti di efficienza energetica. Nei PVS, soprattutto in Africa, sostiene la crescita e l'impiego. Selezionati soprattutto in base all'impatto sullo sviluppo, i progetti sostenuti riguardano l'accesso al finanziamento di imprese e banche, la costruzione di infrastrutture di base e la lotta contro il cambiamento climatico.

Nel 2013 Proparco aveva un portafoglio di 350 clienti in 70 paesi e i risultati annuali la collocano tra le principali istituzioni finanziarie di sviluppo europee. Proparco **si concentra esclusivamente su finanziamenti a lungo termine, in paesi o su contropartite giudicati troppo rischiosi dalle banche commerciali**. Deve dunque offrire degli strumenti che rispondano a tre grandi bisogni degli investitori privati nei PVS: accedere a finanziamenti di lungo termine, coprire o ridurre certi rischi, soprattutto politici, e disporre di soluzioni adatte alle problematiche proprie di tali paesi.

I criteri generali secondo i quali Proparco assegna i propri finanziamenti sono:

- finanziamenti aperti a tutte le imprese private e a tutti i progetti provenienti dal settore privato, a esclusione di progetti immobiliari o di breve termine;
- proparco apporta dei finanziamenti che vanno da 2 a 100 milioni di euro;
- i promotori del progetto devono avere un'esperienza significativa nel settore relativo al finanziamento o avere per partner una società che abbia un riconoscimento internazionale nel settore;
- i promotori del progetto devono apportare un capitale minimo di circa il 30% del costo generale nel caso di un progetto di espansione, o del 40% del costo generale nel caso di un progetto di avvio (*greenfield*).

Regno Unito

Nel Regno Unito il sistema di sostegno finanziario allo sviluppo prevede la regia di DfID (*Department for International Development*), che definisce la strategia complessiva ed interviene attraverso la creazione di fondi finanziari; e la gestione dei fondi da parte di CDC, una vera e propria istituzione finanziaria per lo sviluppo.

DfID (Department for International Development) – Regno Unito

Il DfID, dipartimento governativo, opera attraverso la costituzione di fondi con una destinazione specifica attraverso i quali mette a disposizione delle risorse da allocare, in modo diverso, alle migliori proposte che provengono dal settore privato. Il meccanismo, simile a quello dei *challenge funds* (fondi istituzionali destinati al settore privato e costituiti per rispondere a un'esigenza specifica modulata sotto forma di obiettivi generali), mira a ottimizzare la ricerca di soluzioni

80 Cfr. pag. 65

81 Proparco, "Mesure des résultats et Impacts des Interventions de Proparco", 2014

a problemi specifici e indirizzarle a target geografici o settoriali ben definiti.

Nel dettaglio, quelli più interessanti per il settore privato sono:

- *DFID Impact Fund*: questo strumento è un fondo di fondi costituito da capitale di DFID e gestito da CDC Capital, attrae fonti sostenibili di capitale privato nel mercato degli investimenti ad impatto che sono disposti a destinare una parte del loro portafoglio a questa asset class emergente. Il DFID Impact Fund si concentra su investimenti in paesi a reddito medio - basso in Africa sub-sahariana e in Asia del Sud con un massimo del 15% del capitale disponibile per gli investimenti in India attraverso intermediari regionali o globali. Il Fondo sostiene investimenti con un massimo di durata di 10 anni.
- *Trade in Global Value Chains Initiative*: sostiene iniziative che possano creare migliori opportunità di impiego, condizioni lavorative e *outcomes* sociali per il lavoratori e i piccoli agricoltori.
- *Global Innovation Fund*: offre fondi a dono, prestiti e investimenti in *equity* che possono variare tra le 30.000 sterline fino a 10 milioni di sterline per innovazioni sociali che trasformino la vita e le opportunità delle popolazioni che vivono in povertà.
- *Common Ground Initiative*: un fondo competitivo aperto alle organizzazioni gestite dalla diaspora basata nel Regno Unito che possano creare cambiamenti sostenibili nelle comunità più povere dell'Africa.
- *Community Led Infrastructure Finance Facility*: lavorando attraverso partnership di lungo termine, la CLIFF offre strumenti finanziari a costi accettabili per le abitazioni destinate a nuclei familiari a basso reddito e progetti infrastrutturali nel sud del mondo.
- *Africa Enterprise Challenge Fund*: AFCF destina fondi a dono a imprese del settore privato per sostenere modelli di *business* innovativi in Africa.
- *Food Retail Industry Challenge Funds*: FRICF ha come obiettivo quello di migliorare le vite degli agricoltori sotto la soglia di povertà in Africa attraverso il sostegno alle loro imprese che possono portare i propri prodotti sui mercati europei.
- *Business call to action*: offre opportunità per le imprese di sviluppare modelli innovativi di business che possano avere un doppio impatto in termini di successo commerciale e di creazione di sviluppo.
- *Trade Advocacy Fund*: il TAF sostiene i PVS perché possano entrare in modo più efficace nelle negoziazioni commerciali internazionali e ottenere risultati che possano accogliere e sostenere in modo migliore i loro bisogni.
- *Private Infrastructure Development Group*: ha come obiettivo quello di favorire gli investimenti privati in infrastrutture nei PVS che possano contribuire alla loro crescita economica e alla riduzione della povertà.
- *Emerging Africa Infrastructure Fund*: EAIFF è una partnership pubblico-privata che offre strumenti finanziari di debito per sostenere la costruzione e lo sviluppo di infrastrutture nell'Africa sub-sahariana.

CDC – Regno Unito

CDC è l'istituzione finanziaria inglese per lo sviluppo, fondata nel 1948 e completamente di proprietà del governo. È l'istituzione finanziaria per lo sviluppo di più antica costituzione con una storia di investimenti in imprese che poi sono diventati punti di riferimento per l'industria e creando un enorme impatto positivo nel settore privato delle relative regioni o paesi migliorando le condizioni di vita di numerose persone (www.cdcgroup.com).

La missione di CDC è quella di sostenere la costruzione del settore privato in Africa e Sud Asia, al fine di creare posti di lavoro e creare una differenza durevole nelle vite delle persone in alcune delle aree più povere del pianeta.

Le imprese dei PVS spesso hanno grosse difficoltà a trovare gli investimenti di cui hanno bisogno per crescere. Il compito di CDC è quello di **fornire capitali pazienti a imprenditori del settore privato nei PVS**. CDC è parte dell'impegno del Regno Unito per ridurre la povertà in Africa e Sud dell'Asia, dove si concentra circa il 70% della popolazione povera del mondo.

Il portafoglio di investimenti di CDC è valutato in 2,5 miliardi di sterline (fine 2013) e include investimenti in circa 1.301

imprese. Nel 2013, appunto, queste imprese impiegavano più di 1.100.000 persone e hanno versato ai governi locali circa 2,3 miliardi di sterline sotto forma di tasse locali (www.cdccgroup.com).

CDC caratterizza il suo approccio di investimento con una grande flessibilità per andare incontro alle esigenze specifiche di ogni impresa in particolare offrendo anche finanziamenti di lunga durata (10 anni e oltre) o sostenendo il *management* nell'adozione di pratiche d'impresa sostenibili o creando un mix di strumenti dedicato ai bisogni specifici della situazione.

L'obiettivo è quello di investire dove il focus della creazione di nuovi posti di lavoro può avere il maggior impatto: in paesi cioè dove il settore privato è debole e i posti di lavoro scarsi, e in settori nei quali la crescita porta alla creazione di lavoro (direttamente o indirettamente) come quello manifatturiero, delle infrastrutture, quello agricolo, delle istituzioni finanziarie, delle costruzioni, della salute e dell'educazione.

Punto fermo dell'etica di investimento di CDC è l'impegno per investimenti responsabili. **Le imprese che ricevono capitali da CDC devono anche aderire al suo Codice per gli Investimenti Responsabili**⁸²che, creato nel 2012, stabilisce standard ambientali, sociali e di *governance* che sono spesso al di sopra di quanto richiesto dalla normativa locale. In geografie particolarmente difficili nelle quali l'applicazione del Codice non sia realizzabile, un piano di avvicinamento deve essere sottoscritto per procedere con i necessari miglioramenti.

CDC si profila quindi come un investitore responsabile che aiuta le imprese a raggiungere buoni standard di *governance*, così come politiche sostenibili ambientali e sociali che diventano quindi una parte fondamentale del valore aggiunto che CDC crea per le imprese in cui investe.

Tra il 2004 e il 2011 CDC si è concentrata nella fornitura di capitali a fondi di *private equity* e si è costruita una forte reputazione positiva legata all'impegno di aiutare i *fund managers* e le imprese in cui questi investono, a migliorare i loro standard di impresa in termini ambientali, sociali, di *governance* e di integrità. Gli stessi standard sono applicati dal 2012 anche agli investimenti diretti di CDC (sia quelli sotto forma di *equity* che di *loan*).

CDC investe nel sostegno a imprese di tutte le dimensioni, dal livello micro al più grande in quanto ritiene che un settore privato equilibrato sia necessario per lo sviluppo economico e una stabile crescita nel numero di posti di lavoro. Oltre all'obiettivo di creazione di posti di lavoro, CDC intende anche dimostrare che è possibile investire con successo in ambiente particolarmente difficili, creando anche una certa attrattività per fondi di investimento puramente commerciali. CDC ha chiaramente identificato nella creazione di posti di lavoro l'obiettivo rispetto al quale misurare le proprie performance, ma ha anche creato **uno strumento ex ante che trasforma la teoria in pratica e permette di orientare chiaramente i suoi investimenti in iniziative che creino nuovi posti di lavoro, specialmente nei contesti più difficili**. Lo strumento è integrato nel processo di investimento e viene utilizzato per valutare le opportunità di investimento all'interno del Comitato per gli Investimenti rispetto al potenziale di creare l'impatto che CDC desidera raggiungere.

Stati Uniti d'America

Il panorama statunitense del sostegno finanziario allo sviluppo si caratterizza per un'alta frammentazione degli attori in capo ai quali ricadono diverse funzioni. Infatti il veicolo finanziario per lo sviluppo principale per il governo americano è la *Overseas Private Investment Corporation* (OPIC) che offre agli investitori strumenti finanziari di debito, garanzie sui prestiti, assicurazioni contro il rischio politico, e sostegno ai fondi di investimento di *private equity*. Oltre a OPIC, ci sono altre iniziative, come la *Development Credit Authority* (DCA), che offre principalmente garanzie sugli investimenti, lo *USAID Enterprise Fund*, fondo che sostiene e investe in micro e piccole imprese, e la *US Trade and Development Agency* che offre invece assistenza tecnica e studi di fattibilità.

Uno studio recente ⁸³ ha messo in luce come il dibattito interno negli Stati Uniti si orienti sul fatto di proporre una nuova istituzione finanziaria per lo sviluppo (*US Development Finance Corporation*) che possa raggruppare tutte le funzioni ora

82 cfr. <http://www.cdccgroup.com/How-we-do-it/Responsible-Investing/ESG/Investment-code/>

83 Benjamin, L e Todd, M. 2015. Bringing US Development finance into the 21st century: proposal for a self-sustaining, full-service USD-FC. Center for Global Development

frammentate nelle altre iniziative, e che possa coordinare e gestire in maniera più efficace e coerente gli interventi a livello di “sistema paese”.

OPIC – Overseas Private Investment Corporation USA

OPIC è l’istituzione finanziaria per lo sviluppo del Governo americano. Mobilizza capitali privati per contribuire alla risoluzione delle sfide critiche dello sviluppo e, in questo senso, è complementare alla politica estera e agli obiettivi di sicurezza nazionale. OPIC lavora con il settore privato americano e contribuisce a far sì che le imprese americane abbiano una posizione migliore sui mercati emergenti, a catalizzare gli utili, i lavori e le opportunità di crescita sia all’estero che sul territorio domestico. OPIC raggiunge la sua *mission* fornendo agli investitori finanziamento, garanzie, assicurazioni sui rischio politico e sostegno a fondi di investimento in *private equity*.

I servizi di OPIC, costituita nel 1971 come agenzia governativa, sostengono sia imprese nuove che quelle in fase di espansione in più di 150 paesi del mondo e ha investito più di 200 miliardi di USD in più di 4.000 progetti, generando un beneficio stimato di 76 miliardi di USD per le esportazioni americane e creato circa 278.000 posti di lavoro negli Stati Uniti (www.opic.gov).

Nella prassi di valutazione dei progetti di investimento, un ufficio dedicato alle *policy* di investimento, assicura che vengano implementate politiche che promuovono lo sviluppo economico sostenibile in tutte le iniziative sostenute. In particolare, si assicura che i progetti appoggiati siano ambientalmente e socialmente sostenibili, che rispettino i diritti umani inclusi i diritti dei lavoratori, che non producano effetti negativi sull’economia americana e che incoraggino effetti positivi di sviluppo nel paese partner.

OPIC fornisce prodotti finanziari come prestiti e garanzie, assicurazioni contro il rischio politico e sostengono fondi di investimento che possano aiutare le imprese americane a espandersi sui mercati emergenti.

OPIC è autorizzata a operare in più di 150 PVS e in diversi settori industriali, quale quello energetico, agricolo e dei servizi finanziari, ma concentra le sue azioni nelle regioni in cui il bisogno sia maggiore e nei settori che possano promettere un maggior impatto positivo in termini di sviluppo sostenibile.

Negli anni più recenti, OPIC ha concentrato i suoi interventi in iniziative che incoraggiassero l’uso di energie rinnovabili, che rappresentano non solamente un bisogno globale ma anche una rilevante opportunità di investimento. Un altro settore chiave è quello dell’*impact investing*, o investimenti ad alto impatto sociale, il cui obiettivo è quello di generare appunto impatto sociale positivo e allo stesso tempo anche un ritorno finanziario sufficiente per rendere i progetti sostenibili.

Oltre al tradizionale impegno nelle regioni dell’Africa Sub sahariana, OPIC è in grado di ri-orientare le proprie strategie di investimento a seconda degli accadimenti politici di diverse aree del mondo. Infatti gli accadimenti della primavera araba del 2011 hanno portato a un aumento degli impegni nella regione del Medio Oriente e Nord Africa (MENA). OPIC ha anche rafforzato il suo focus nel sud est asiatico, sostenendo progetti che possano contribuire a produrre effetti positivi sullo sviluppo di una regione con tassi di crescita economica particolarmente intensi.

OPIC offre finanziamenti di medio e lungo termine attraverso prestiti diretti, garanzie agli investimenti eleggibili nei PVS e sui mercati emergenti. Attraverso le sue iniziative, OPIC contribuisce a sostenere il settore privato laddove le istituzioni finanziarie convenzionali sono spesso riluttanti a prestare risorse.

Nonostante i mercati dei PVS possano offrire opportunità di investimento interessanti, presentano anche una certa varietà di rischi soprattutto politici che vanno oltre il potenziale controllo degli investitori. **La garanzia offerta da OPIC contro il rischio politico offre uno strumento di mitigazione innovativo, comprensivo e efficace, coprendo eventuali perdite sugli *asset* fisici, sul valore di investimento e sugli utili.**

In risposta alla critica riduzione dei capitali per il *private equity* nei PVS, OPIC offre sostegno alla creazione di fondi di investimento privati, che possano effettuare direttamente investimenti in *equity* e *quasi-equity* in imprese sui mercati emergenti in espansione o privatizzazione. I fondi sostenuti da OPIC assistono le economie dei mercati emergenti

nell'assicurare capitali di lungo termine, accesso alle capacità manageriali e all'*expertise* finanziaria, tutti fattori chiave nell'espansione economica dello sviluppo.

DCA (Development Credit Authority) - USA

Nei mercati emergenti, otto piccole imprese su dieci non possono accedere ai prestiti di cui avrebbero bisogno per crescere. L'Autorità per il Credito allo Sviluppo (*Development Credit Authority* – DCA) dell'agenzia statunitense per lo sviluppo USAID, utilizza accordi per la condivisione del rischio al fine di mobilitare capitali privati e colmare questo gap finanziario.

Laddove la DCA riesce ad erogare il capitale operativo a imprenditori promettenti o a finanziare le materie prime a piccoli agricoltori, l'obiettivo è quello di provare la sostenibilità commerciale dei mercati sotto-serviti, cosicché i prestiti e gli investimenti possano continuare conclusosi il sostegno previsto dal programma. Attraverso la DCA sono state effettuate più di 400 transazioni tra istituzioni finanziarie e USAID fino a un totale di 3,7 miliardi di USD di capitali privati per più di 166.000 imprenditori nel mondo⁸⁴.

La garanzia parziale del credito da parte della DCA è disegnata per:

- ridurre il rischio che genera il credito aggiuntivo a mercati e settori sotto-serviti
- dimostrare la sostenibilità commerciale di lungo termine dei crediti nei mercati in via di sviluppo

Le caratteristiche delle garanzie offerte dalla DCA sono:

- garanzie sostenute dal credito del Ministero del Tesoro degli Stati Uniti;
- tipicamente una garanzia del 50% sul prestito principale (non tasse o interessi);
- garanzia del debito capitale non sovrano;
- garanzie sulle erogazioni, tipicamente per crediti a lungo termine;
- flessibilità per garantire in moneta locale o estera;
- garanzie su prestiti fino a 20 anni;
- prestiti registrati on line con un semplice Sistema di Gestione del Credito;
- pre-approvazione non richiesta per prestiti individuali collocati sotto il portafoglio delle garanzie;
- le garanzie possono essere affiancate da USAID o da altri progetti di assistenza tecnica con l'obiettivo di rafforzare la capacità di ripagare il debito o sostenere la capacità dell'istituzione finanziaria di estendere la capacità di prestito a nuovi settori.

USAID lavora sempre di più con le banche nei PVS per liberare capitali privati e provare l'opportunità di dare credito agli imprenditori sotto-serviti a un costo minimo o inesistente per i contribuenti americani. Con tassi di default storicamente molto bassi, USAID ha pagato solo 10,8 milioni di USD di ricorsi sull'intero portafoglio ma contemporaneamente raccogliendo l'equivalente da commissioni bancarie.

Dalla sua creazione nel 1999, la DCA ha reso disponibili più di 3,1 miliardi di USD di capitali privati. Nel solo scorso anno, la DCA ha liberato circa 500 milioni di USD di impieghi a sostegno imprese nei PVS. (www.usaid.gov)

84 "Riconoscendo che il settore privato è un fattore decisivo per il successo dei nostri sforzi per lo sviluppo, ho chiesto ai nostri amministratori di dare priorità a meccanismi come la *Development Credit Authority* per poter ottenere effetti di leva sul capitale privato per lo sviluppo" dice l'amministratore di USAID Rajiv Shah. " Ci sono voluti 11 anni per aprire il primo fondo di 2 miliardi di USD sotto la DCA, e solo 2 per raggiungere il miliardo successivo." (www.usaid.gov)

SWEDFUND – Svezia

Il sistema di sostegno finanziario allo sviluppo in Svezia è rappresentato dallo Swedfund, che opera in stretta sinergia con il SIDA, l'agenzia di sviluppo governativa. Quest'ultima prevede la gestione sia dei fondi a dono previsti per il sostegno a progetti specifici, sia la costituzione di *challenge funds* specifici per la lotta alla povertà, anche in collaborazione con altre agenzie nazionali e internazionali (particolarmente rilevante è l'esperienza del *Grand Challenge for Powering Agriculture*, costituito con l'agenzia statunitense USAID, www.poweringag.com).

Lo Swedfund, in quanto Istituzione Finanziaria per lo Sviluppo, ha come missione quella di contribuire alla riduzione della povertà attraverso l'imprenditoria sostenibile nei mercati emergenti. La sua attività si basa su tre pilastri: impatto positivo sulla società, sostenibilità e viabilità finanziaria. Mentre la sostenibilità di per sé presuppone la viabilità finanziaria, la *policy* per lo sviluppo sostenibile che Swedfund applica descrive quello che Swedfund si aspetta e richiede dai suoi investimenti per poter raggiungere il secondo pilastro, quello della sostenibilità sociale. Tale *policy* forma parte integrante del Codice di Condotta di Swedfund (www.swedfund.se)

Gli investimenti di Swedfund sono impegni a lungo termine, e dimostrano che **le pratiche di business sostenibile e l'inclusione della sostenibilità nelle scelte e nelle strategie di investimento contribuiscono a mitigare il rischio e creare valore nelle compagnie del suo portafoglio e nella società nel suo insieme**. Attraverso il termine sostenibilità si intendono considerazioni di tipo ambientale e sociale, sui diritti umani, sulla corporate *governance* e sull'etica nel business. Questa *policy* per lo sviluppo sostenibile si applica a tutti gli investimenti di Swedfund, inclusi i prestiti condizionali.

Lo Swedfund è di proprietà del Ministero dell'Impresa e dell'Innovazione, e opera su indicazione e per conto del Governo Svedese. Il suo ruolo è quello di contribuire a raggiungere gli obiettivi della politica svedese di sviluppo globale, partecipando a investimenti economicamente, socialmente e ambientalmente sostenibili, che creano migliori condizioni di vita per le persone che vivono in condizioni di povertà o marginalizzazione.

Il portafoglio di Swedfund è diviso tra investimenti in *equity*, prestiti e fondi. Gli investimenti in *equity* variano tra i 20 e i 100 milioni di corone svedesi. Attraverso i prestiti invece finanzia imprese di dimensioni più grandi in collaborazione con altri finanziatori. Gli investimenti nei fondi invece consentono a Swedfund di raggiungere, con un buon rapporto costo efficienza, un numero più alto di imprese di dimensioni più piccole in paesi nei quali sarebbe stato difficile operare non avendo a disposizione i fondi e una presenza locale.

Dal 1979, anno della sua costituzione, lo Swedfund ha investito in più di 230 imprese nei PVS. Il valore del portafoglio prima della svalutazione alla chiusura del 2013, ammontava a 3 miliardi di corone svedesi, divise tra 96 investimenti, di cui 16 sono co-investimenti nell'ambito dello *European Financing Partners Fund* e 6 co-investimenti nell'ambito del *Interact Climate Change Facility*.

In termini di suddivisione degli investimenti a livello geografico, il 54% dei fondi nel 2013 sono stati destinati a paesi Africani, il 25,2% all'Asia, il 13% all'Europa dell'Est, lo 0,5% all'America Latina e il resto ad altri paesi. Come tipologia di investimento invece il 41,1% degli investimenti sono stati *nell'equity* (proprietà diretta), il 35,8% in prestiti e garanzie e il 23,1% in fondi (proprietà indiretta). (www.swedfund.se)

3.2.1 Il ruolo di Cassa Depositi e Prestiti come Banca Italiana per lo Sviluppo alla luce della legge 125/14

Nell'ambito della riforma in questione, l'introduzione di un'istituzione finanziaria costituisce uno degli aspetti più innovativi, che dota l'Italia di strumenti d'intervento efficaci e sostenibili a sostegno delle azioni di CPS. Insieme alla futura Agenzia per la CPS potrebbe costituire il sistema appropriato per dare maggior efficienza ed efficacia all'azione dell'Italia all'estero a livello di "sistema paese".

Come indicato al capo V, articolo 22 della legge 125/14, CDP è l'istituzione che assumerà questo ruolo, si legge al comma 1 infatti che "nell'ambito delle finalità della presente legge, la Società CDP S.p.a è autorizzata ad assolvere ai compiti di istituzione finanziaria per la CPS". La scelta probabilmente si è basata sulle ingenti somme finanziarie gestite,

la dimostrata capacità di mobilitare risorse finanziarie, anche collegandosi a fondi europei e internazionali, di creare partenariati tra pubblico e privato e nuovi strumenti finanziari per garantire le risorse necessarie al sistema produttivo, agli investimenti, allo sviluppo delle infrastrutture, al sostegno dell'economia e delle imprese.

Inoltre, **CDP opera normalmente con orizzonti temporali più lunghi di quelli delle ordinarie programmazioni annuali o triennali.** Oltre a rappresentare un indiscutibile sostegno alla futura Agenzia per la CPS, garantendo tempi certi per le risorse finanziarie e favorendo la partecipazione a bandi europei e internazionali, **una simile istituzione potrebbe contribuire fortemente al coordinamento delle risorse finanziarie per la cooperazione allo sviluppo, attualmente frammentate nei bilanci di più ministeri e talvolta difficilmente identificabili.** Tale razionalizzazione assicurerà al contempo maggiore chiarezza, trasparenza e coordinamento.

Le nuove prospettive di coinvolgimento del settore privato nella cooperazione allo sviluppo implicano che il settore privato stesso intenzionalmente voglia contribuire a ridurre le ineguaglianze a livello globale attraverso la sua attività tipica, coniugando i rendimenti finanziari con impatti sociali positivi.⁸⁵

Il fattore principale per optare a favore di CDP come “banca italiana per lo sviluppo” risiede nel fatto che essa possa aggiungere risorse a quelle stanziare a sostegno della cooperazione internazionale per la sua capacità di investire sui mercati internazionali, utilizzando sia risorse proprie di cassa sia il fondo rotativo istituito all'articolo 8 della legge 125/14. Inoltre, come previsto dall'art. 27, comma c e regolato dalle disposizioni operative previste nella Delibera del CIPE del 20 febbraio 2015, viene istituito un fondo di garanzia in gestione a CDP per i prestiti concessionali che può coprire fino al 60% del finanziamento nel caso delle grandi imprese, e l'80% nel caso delle piccole e medie imprese.

Il valore del fondo di garanzia è stato determinato, di concerto con il Ministero dell'Economia e della Finanza, in 10 milioni di euro, ammontare di per sé limitato rispetto all'ammontare massimo della capienza del sottoconto art. 27 legge 125/14, perché utilizza un effetto leva di 1 a 12, coincidente con la percentuale di fallimento delle imprese in Italia che gli consentirà di coprire un importo complessivo di circa 125 milioni di euro di finanziamenti concessi. Il Fondo opererà attraverso un conto corrente inattivo che verrà attivato a prima richiesta nel caso in cui l'investimento oggetto del prestito concessionale andasse in *default*. Questo strumento è stato istituito in un momento nel quale ottenere una “idonea garanzia”, come richiesto dalla legge, a valere sul prestito concessionale ottenuto in base all'art. 27, è molto complesso e costoso, con l'obiettivo di evitare che ciò diventi una barriera all'ingresso di imprese che intendano far ricorso a tale agevolazione.⁸⁶

Il nuovo statuto di CDP prevede esplicitamente, all'articolo 3, A2 comma v, che possa sostenere finanziariamente attività di CPS.

Già nel 2009 CDP aveva riformato le proprie operazioni, includendo tra le proprie attività il finanziamento diretto di progetti di interesse pubblico, *l'export finance*, il *social housing* e il sostegno alle PMI, proseguendo fino ad oggi con sempre più mansioni e l'ingresso nel gruppo di Sace, Simest e Fintecna. L'ultima riforma dell'inizio del 2015 ha anche deliberato l'aumento delle risorse dedicate all'internazionalizzazione e all'export, portandole da 6,5 miliardi di euro a 15 (+130%). **CDP potrà operare, oltre che con la garanzia di Sace, anche con quella di altre agenzie di credito all'esportazione straniere, e stipulare accordi specifici con banche di sviluppo nazionali e altri con enti finanziari multilaterali costituiti da accordi internazionali, quali Banca Mondiale, Banca Europea per lo Sviluppo, Banca di Sviluppo Interamericana e BEI, come esplicitato all'art. 31 della legge 125/14.**

85 “Si tratta di una scelta che permette di coinvolgere nella CPS, molto più e meglio del passato, il settore privato. Ma rappresenta anche una svolta che richiede, senza sconti, da parte delle imprese una nuova mentalità e una esplicita e verificabile volontà di indirizzarsi su finalità che non siano circoscritte al solo lucro oppure all'affare da cui trarre il massimo profitto, senza curarsi degli obiettivi e delle finalità degli interventi; come è capitato negli anni '80, sprecando quel momento straordinario che ha visto gli stanziamenti italiani per la cooperazione raggiungere lo 0,45% del Pil. Nel Dna delle imprese che partecipano ai programmi di sviluppo deve cioè entrare la primaria e ineludibile finalità dello sviluppo sostenibile e partecipato, del rapporto di partenariato e del massimo coinvolgimento dei partner, del reciproco interesse, dell'attenzione al vantaggio collettivo, al benessere sociale, alla tutela e valorizzazione dell'ambiente, alla salvaguardia dei diritti umani, alle pari opportunità, alla dignità della persona.” (Nino Sergi, 2014)

86 Cooperazione Italiana allo Sviluppo, MAECI (2015). Gli strumenti finanziari della cooperazione italiana a sostegno dello sviluppo del settore privato. I quaderni della Cooperazione Italiana

La peculiarità dello scenario italiano, che non appare in alcun altro sistema internazionale di banche per lo sviluppo, risiede nel fatto che nella struttura di CDP esista anche la Sace che potrebbe in futuro rivestire il ruolo di “export agency” a favore del sistema produttivo del paese. Tuttavia, questo ipotetico ruolo strategico è ancora in via di definizione.

L'attrattività di questa struttura per il settore privato, oltre che per l'erogazione di crediti di aiuto e concessionali come previsto agli articoli 8 e 27 della legge 125/14, risiede nel fatto che **CDP potrebbe mitigare parte del rischio connesso a questa attività**, di per sé particolarmente rischiosa, attraverso il già citato fondo di garanzia che verrà gestito attraverso un'apposita convenzione tra il Ministero per l'Economia e la Finanza e CDP stessa.

CDP garantirà comunque la propria *missione* di investire e proteggere il proprio patrimonio, in particolare il risparmio privato postale, pur partecipando in iniziative a favore del settore privato nella CPS. Da una parte, farà riferimento a severi parametri di valutazione, secondo un principio di cautela, per i singoli interventi a fronte dell'impiego delle proprie risorse di cassa; dall'altra, come previsto all'articolo 31 della legge 125/14, **CDP utilizzerà tutti gli strumenti a disposizione per realizzare operazioni di interesse pubblico** nei confronti o sostenute da altri enti pubblici, regioni, province, o comuni, in accordo con quanto previsto nel suo statuto, e **opererà il più possibile in co-finanziamento con altre istituzioni finanziarie internazionali**. Le operazioni saranno realizzate a seguito di un'attenta valutazione della sostenibilità economico-finanziaria delle proposte e nel rispetto dei limiti finanziari stabiliti annualmente attraverso un'apposita convenzione con il Ministero per l'Economia e le Finanze.

3.3 Raccomandazioni per l'implementazione di strumenti innovativi di finanza per lo sviluppo

Rispetto ai criteri che sono stati analizzati per i singoli strumenti finanziari utilizzabili per la cooperazione allo sviluppo, proviamo a trarre alcune conclusioni e osservazioni, che speriamo possano essere utili nell'implementazione e l'ulteriore approfondimento.

In termini generali gli strumenti finanziari per lo sviluppo dovrebbero, in modo integrato e complementare, riuscire ad agire su:

- **la finanza pubblica nazionale:** che rimane essenziale per lo sviluppo sostenibile. I due aspetti che dovrebbero essere migliorati sono la riforma della tassazione al fine di evitare dispersione di risorse preziose attraverso l'evasione fiscale, costruendo un sistema equo, trasparente ed efficiente e una maggiore valorizzazione dei flussi della cooperazione internazionale. In particolare i PVS dovrebbero investire nel miglioramento della propria *governance*, soprattutto finanziaria, e i criteri di sviluppo sostenibile dovrebbero essere integrati anche nella costruzione dei budget nazionali, attraverso, per esempio, gli acquisti pubblici sostenibili. Inoltre sarebbe opportuno migliorare le capacità di gestione del debito estero e incoraggiare i *policy makers* a costituire banche nazionali per lo sviluppo che possano sostenere finanziariamente i processi di sviluppo sostenibile.
- **la finanza privata nazionale:** al fine di incentivare gli investimenti privati nazionali nei processi di sviluppo sembra essere essenziale l'adozione di politiche che facilitino la finanza inclusiva e l'accesso a servizi finanziari da parte delle famiglie e delle PMI (includendo servizi di garanzia e azioni collettive per monitorare e ridurre i rischi). Allo stesso tempo un ambiente favorevole è fondamentale in quanto gli investimenti privati sono stimolati da un sistema di politiche nazionali, legali e regolatrici che siano chiare ed efficaci. In generale queste politiche dovrebbero aiutare a bilanciare i rischi e a promuovere la stabilità dei mercati dei capitali.
- **la finanza pubblica internazionale:** che include gli aiuti allo sviluppo, la finanza per il clima e l'ambiente, e altri tipi di assistenza, e rimane fondamentale per sostenere lo sviluppo dei PVS. Tuttavia, una maggior efficacia di questi flussi dovrebbe legarne la concessione al livello di sviluppo del Paese partner e al tipo di investimento necessario o richiesto. Inoltre bisognerebbe cercare di limitare al massimo la frammentazione degli aiuti e coordinare meglio gli interventi. In questo settore, sta emergendo come forma interessante di sostegno allo sviluppo, la cooperazione

Sud-Sud che ha bisogno però di strumenti finanziari adeguati e ad hoc per sfruttare al massimo le sue potenzialità di impatto.

- **La finanza privata internazionale:** può giocare un ruolo davvero fondamentale nei nuovi scenari dello sviluppo internazionale, posto però che le politiche contribuiscano a superare gli ostacoli esistenti agli investimenti privati anche da parte di investitori istituzionali di lungo termine (fondi pensione, fondi sovrani...) considerando allo stesso tempo anche come limitare i rischi associati ad alcuni flussi privati. Il coordinamento a livello globale per gestire la liquidità e i capitali volatili è indispensabile così come l'incoraggiamento e la facilitazione di investimenti a lungo termine per uno sviluppo sostenibile. Sarà inoltre importante che gli investitori privati rispettino gli standard e i criteri stabiliti dalle diverse organizzazioni internazionali fornendo evidenza su indicatori sociali, ambientali ed economici e che integrino criteri di sviluppo sostenibile come elementi essenziali della loro strategia di investimento.
- **Finanza mista:** i settori pubblici e privati da soli non possono essere in grado di colmare i gap finanziari dello sviluppo ed è quindi importante che si sperimentino e modellizzino forme di partenariato virtuoso ed efficace. La premessa importante è che queste partnership siano disegnate in tutte le loro implicazioni sin dall'inizio e che il rischio sia condiviso in maniera equa tra le parti. In quest'ottica diventa davvero fondamentale lo scambio di buone pratiche, di meccanismi già sperimentati e consolidati, e di lezioni apprese da fallimenti e successi tra i diversi paesi. In questo le banche nazionali per lo sviluppo possono giocare un ruolo fondamentale nel facilitare e stimolare investimenti di lungo periodo, soprattutto per quanto riguarda le infrastrutture, dove la possibilità di condividere il rischio e di avere fondi addizionali è sicuramente un fattore incentivante.

L'applicazione di queste innovazioni nella finanza per lo sviluppo dovrebbe tenere in considerazione alcuni caveat, che riassumiamo nei seguenti punti:

- **ownership del paese:** il livello di *ownership* che il paese partner esercita sugli strumenti finanziari innovativi è vitale per assicurare che lo sviluppo avviato sia sostenibile nel lungo termine. La misura della *ownership* però non deve essere limitata solo al sostegno dei progetti proposti dal paese partner ma deve prevedere una reale partecipazione dello stesso nella struttura di *governance* degli strumenti finanziari.
- **sviluppo delle capacità:** lo sviluppo sostenibile nel lungo termine può essere assicurato e sostenuto solamente se le capacità locali sono rafforzate. Gli strumenti finanziari innovativi devono trovare un equilibrio tra i "quick-win" e lo sviluppo di capacità locali nel lungo periodo. Gli interventi a breve termine sono però di per sé molto importanti in casi specifici come le emergenze umanitarie.
- **complementarietà:** in prospettiva le fonti di finanziamento innovative si espanderanno e diversificheranno, sarà quindi indispensabile assicurarne la complementarietà e l'effettivo coordinamento tra le diverse iniziative. Se si concretizzasse anche il rischio di creare diverse strutture per la gestione e distribuzione di questi strumenti, il risultato sarebbe unicamente quello di ridurre l'efficacia in termini assoluti di impatto.
- **addizionalità:** si deve arrivare a una maggior chiarezza in termini di come conteggiare le risorse generate da questi strumenti per evitare il rischio di doppio conteggio e di sostituzione rispetto agli strumenti tradizionali. Nonostante molte di queste iniziative abbiano un doppio obiettivo, di sviluppo e ambientale, devono essere conteggiati separatamente rispetto ai diversi impegni internazionali: il primo rispetto all'obiettivo stabilito dalla UN dello 0,7% del PIL da destinare allo sviluppo, mentre il secondo rispetto agli impegni dell'accordo di Copenhagen del 2009⁸⁷.

Per quanto riguarda invece il ruolo di una banca nazionale per lo sviluppo, le buone pratiche internazionali indicano che alcune delle forme più efficaci per il coinvolgimento del settore privato a favore delle iniziative di sviluppo sostenibile che possono essere implementate dalle banche nazionali per lo sviluppo sono:

- i *challenge funds*: utilizzati anche da molte fondazioni private (come la *Bill&Melinda Gates Foundation*), sembrano essere molto interessanti per riuscire a raccogliere le iniziative più competitive del settore privato a favore di un obiettivo comune che risiede nello scopo del fondo e i criteri trasparenti e condivisi di selezione garantiscono anche

la partecipazione più ampia possibile. Inoltre, il fatto che ci siano sempre dei criteri di *knowledge sharing*, *gender empowerment* e *monitoring&evaluation* fanno sì che questi fondi diventino delle specie di incubatori a favore della comunità internazionale delle migliori pratiche implementate e finanziate dai fondi stessi. L'altro aspetto importante è che i *challenge funds* possono sostenere iniziative sia di start-up, modellizzazione e *testing* ma anche fasi di impresa più mature e in fase di ampliamento del mercato di riferimento;

- il legame con la finanza per lo sviluppo più innovativa: il sistema di CDP sarà tanto più efficace ed efficiente quanto maggiormente saprà collegarsi e utilizzare gli strumenti finanziari più innovativi a servizio della cooperazione allo sviluppo. Questo perché permetteranno di ottimizzare le risorse, catalizzarne di addizionali, gestire in modo più efficiente quelle esistenti;
- lo stretto legame con gli indirizzi governativi di politica estera e di politica per lo sviluppo economico;
- l'utilizzo di strumenti efficaci per la condivisione e la mitigazione del rischio connesso a investimenti per la cooperazione allo sviluppo (di natura politica, tecnica ed economico-finanziaria), come i fondi di garanzia;
- l'utilizzo di forme di *governance* e gestione il più trasparenti ed efficaci possibile.

4 Approcci alla valutazione nei progetti di cooperazione internazionale del settore privato

Le metodologie più consolidate di valutazione utilizzate su progetti di cooperazione internazionale sono in gran parte basate sul “modello logico” (Weiss 1998). Il modello logico descrive la logica di un intervento⁸⁸ collegando attraverso relazioni di causalità diretta⁸⁹:

- **Input**, ovvero le risorse impiegate per lo svolgimento di attività programmate.
- **Attività** del progetto.
- **Output**, ovvero i prodotti e servizi, tangibili ed immediati, che risultano dalle attività svolte.
- **Outcomes**, ovvero i **risultati**, nel senso di cambiamenti ed effetti avvenuti sui gruppi target del progetto (a livello sociale, economico ed ambientale) come conseguenza degli output, su un lasso di tempo superiore.
- **Impatto**, ovvero i cambiamenti strutturali e gli effetti consolidati nel tempo che i risultati hanno avuto sulla società e sull'ambiente, e che non si sarebbero presentati in assenza dell'intervento.

A questa matrice d'analisi è spesso associata l'analisi dei fattori esterni di rischio, delle condizioni esterne per la buona riuscita dell'intervento, e delle assunzioni⁹⁰ effettuate a monte per la formulazione della logica di intervento.

Negli ultimi vent'anni, per la crescente attenzione rivolta alla CSR delle imprese, ma anche per il coinvolgimento sempre più significativo del settore privato all'interno di programmi volti a perseguire obiettivi sociali (sia nazionali che internazionali) il vocabolario e la logica sottostante ai processi di valutazione sono stati sempre più integrati con l'insieme di strumenti di controllo e gestione tradizionalmente utilizzati dal settore privato.

Tuttavia, tali pratiche di misurazione dei risultati ottenuti dal settore privato attraverso le proprie attività non sono ancora

88 Detto “progetto” o “programma” a seconda della sua minore o maggiore durata, grado di complessità e integrazione tra le varie attività previste.

89 La causalità può essere totale o parziale, nel caso in cui siano identificabili più cause collegate ad un effetto.

90 Per assunzioni si intendono tutte quelle relazioni causali non dimostrate che chi definisce il progetto assume come vere. Le assunzioni vengono in genere verificate in fase di valutazione di un intervento, e sono formulate su base logica (le relazioni causali sono verosimili e probabili), nonché analogica (analogia con altri interventi simili dei quali il progetto è una evoluzione, replica o rivisitazione).

diffuse nelle PMI, ed anche nelle grandi organizzazioni vengono più frequentemente riportate le dimensioni relative agli *output* (cioè legate alle attività svolte, ai beni prodotti, ai servizi forniti) che quelle relative agli *outcome* socio-ambientali. Nella narrazione effettuata all'interno dei report prodotti dal settore privato infatti le dimensioni di *output* ed *outcome* vengono spesso confuse, ed in alcuni casi vengono definite come dimensioni d'impatto, in maniera inconsistente in termini di rendicontazione del contributo di queste organizzazioni al raggiungimento di obiettivi sociali di carattere pubblico (Grabenwarter 2011).

Il settore privato si è organizzato con strumenti propri alla valutazione del suo operato, generando a livello globale numerosi *standard* sia consolidati che in via di evoluzione, alcuni dei quali saranno presentati all'interno di questo capitolo. Le imprese di grandi dimensioni si stanno impegnando in maniera crescente nel presentare la propria conformità a standard ambientali, sociali e relativi al rispetto dei diritti umani e dei lavoratori. A partire dagli anni novanta sono stati creati e si sono diffusi numerosi standard di *reporting* ed *accountability*, come la GRI, le certificazioni ISO, la certificazione SA8000, numerosi meccanismi di *labeling* certificato (es. *fair trade*), specifici codici settoriali (es. *Extractive Industries Transparency Initiative* (EITI)⁹¹), o di scopo (es. adozione degli standard sul lavoro minorile ILO) o non legati a network ma stabiliti autonomamente dalle imprese in termini sia di standard che di obiettivi. Per le grandi imprese multinazionali, le attività di *reporting* della CSR possono assumere la forma di valutazioni complesse, multidimensionali e di filiera, che in alcuni casi prendono in considerazione anche il contributo rispetto a grandi obiettivi globali, come ad esempio gli MDG⁹² (Lucci 2012).

Tabella 18. Criteri “doing no harm” dello UN Global Compact e le principali dimensioni di valutazione

Criteri	Dimensioni di valutazione
<p>Diritti umani</p> <p>1. Le imprese dovranno supportare e rispettare la protezione dei diritti umani internazionali.</p> <p>2. Non devono essere coinvolte in violazioni dei diritti umani.</p>	<p>Salute e sicurezza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemi messi in atto per la salute e sicurezza • Misure formative e dotazione di strumenti per la protezione • Coinvolgimento dei lavoratori <p>Orari, salari e congedi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orari di lavoro • Salari praticati • Condizioni relative a congedi e ferie • Status occupazionale <p>Giusto trattamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nessun maltrattamento • Rispetto della privacy <p>Impatti sulla comunità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terra e proprietà • Misure per la sicurezza • Coinvolgimento delle comunità <p>Controllo sulle conseguenze dell'uso del prodotto</p> <p>Rischio paese:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analisi del rischio di violazione dei diritti umani nel paese, e conseguente piano delle aziende per evitare una violazione dei diritti umani nelle proprie operazioni.

91 È un'iniziativa finalizzata a ridurre la corruzione e migliorare la *governance* nelle relazioni con i paesi con risorse naturali, attraverso uno schema di *reporting* delle rendite pagate ai governi per le attività estrattive, al quale aderiscono sia i paesi che le aziende che operano sul loro territorio.

92 Questo avviene ad esempio per multinazionali come Microsoft, Unilever, Vodafone.

<p>Standard sul lavoro</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le imprese devono sostenere la libertà d'associazione ed il riconoscimento effettivo del diritto alla contrattazione collettiva. 2. Eliminazione in tutte le sue forme del lavoro forzato ed obbligato. 3. Abolizione del lavoro minorile. 4. Le imprese non devono fare nessuna discriminazione nel dare occupazione. 	<p>Libertà d'associazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rispetto della possibilità di contrattazione collettiva ed associazione dei lavoratori • Rappresentanze presenti a livello aziendale <p>Lavoro forzato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misure intraprese per evitarne l'utilizzo <p>Lavoro minorile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misure intraprese per evitarne l'utilizzo <p>Discriminazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misure intraprese per prevenire e sanzionare casi di discriminazione sul lavoro
<p>Ambiente</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le imprese devono adottare un approccio precauzionale alle sfide ambientali. 2. Devono intraprendere iniziative per la promozione della responsabilità ambientale. 3. Devono incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie appropriate in termini ambientali. 	<p>Approccio precauzionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misure precauzionali • Procedure per la tutela umana ed ambientale in caso di emergenza <p>Responsabilità e performance ambientali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumo d'energia e contribuzione al cambiamento climatico • Uso dell'acqua e trattamento delle acque di scarto • Gestione dei rifiuti • Emissioni aeree • Rumori, odori, luminosità e vibrazioni generate dal processo produttivo, e misure atte alla loro riduzione/compensazione • Uso di agenti chimici ed altre sostanze pericolose • Protezione della biodiversità • Conservazione delle risorse naturali <p>Uso di tecnologie a basso impatto ambientale</p>
<p>Anticorruzione</p> <p>Le imprese devono lavorare contro qualsiasi forma di corruzione, inclusa l'estorsione e l'abuso d'ufficio.</p>	<p>Cultura aziendale e procedure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chiara posizione aziendale contro la corruzione • Procedure per la valutazione del rischio di corruzione adottate • Misure di informazione e sensibilizzazione dei lavoratori • Procedure di sanzione anticorruzione • Inclusione di agenti, intermediari e consulenti all'interno delle policy aziendali anticorruzione

Fonte: www.globalcompactselfassessment.org/

Come già accennato all'interno del secondo capitolo, i piani di CSR delle imprese sono strumenti di trasparenza e rendicontazione sociale con diverso potenziale trasformativo sull'impresa che li adotta, a seconda di numerosi aspetti, quali: la presenza o meno di meccanismi di verifica esterna e di incentivi legati al risultato; l'attenzione alla prevenzione e compensazione di impatti negativi; la contribuzione ad obiettivi di sviluppo sociali; l'armonizzazione degli interventi, anche attraverso partnership con attori non profit (pubblici o privati) per specifiche attività o finalità aventi obiettivi sociali.

Inoltre, parallelamente all'ampliamento avvenuto negli ultimi decenni del concetto di *stakeholder* (passato a significare "le persone ed organizzazioni che possono avere impatto su un'impresa e che viceversa possono subire impatti generati dall'impresa stessa"), la valutazione, così come gli obiettivi perseguiti dalle imprese, vengono sempre più definite assieme ai gruppi portatori di interesse, inclusi i clienti, i fornitori, i lavoratori, nonché le comunità ed i governi dei paesi in cui le imprese operano.

Al rispetto delle leggi imposto dalla legislazione nazionale ed internazionale, le imprese aggiungono dunque attività ed obiettivi "volontari", attraverso impegni concordati più o meno direttamente con gli *stakeholders*. Lo spettro di tali impegni può variare dal principio del "*do no harm*" ad una vera e propria integrazione degli obiettivi di CSR all'interno

della strategia aziendale⁹³, che può arrivare alla modifica di modalità di produzione, di vendita e distribuzione, della struttura di *governance* ed organizzazione, degli indirizzi di posizionamento del *brand*.

A questo quadro si aggiunge il più recente impulso offerto dall'emersione dell'economia sociale e dell'impresa sociale nei paesi OECD. Dal 2013, un gruppo di esperti nominati dalla Commissione Europea (GECES) sta lavorando sulla definizione di standard di valutazione, misurazione e *reporting* per le imprese sociali. Gli standard definiti dal GECES contengono linee guida per la misurazione, sui metodi per supportare l'evidenza e la validazione dei dati raccolti, sulla proporzionalità della valutazione rispetto all'intervento e sui ruoli e le responsabilità da dividere tra i partner degli interventi nella misurazione.

Per quanto riguarda la validazione dei dati raccolti, gli standard indicano tre possibilità: i) ottenere e fornire evidenze da parte dell'impresa per supportare i risultati dichiarati; ii) revisione e commento indipendente esterno; iii) audit formale di impatto sociale. Secondo il GECES queste ultime due modalità devono essere usate quando le imprese sociali e i finanziatori lo ritengono opportuno e comunque seguendo criteri di proporzionalità rispetto alle dimensioni ed alla rilevanza dell'intervento.

È possibile assistere a tre tendenze nell'economia sociale, che possono essere estese per analogia all'impegno delle imprese in attività di cooperazione internazionale:

- Tendenza all'estensione ed alla standardizzazione delle pratiche di misurazione e valutazione per le imprese.
- Necessità di dimostrare l'addizionalità dell'intervento in termini di obiettivi sociali, economici, ambientali, e la sua convenienza relativamente ad interventi alternativi aventi gli stessi obiettivi.
- Tendenza del sistema alla finanziarizzazione, con la conseguente necessità di stabilire un valore finanziario equivalente per il ritorno sociale degli interventi.

È interessante poter analizzare queste tendenze, al fine di comprendere le possibili evoluzioni, in termini di valutazione, *accountability*, *stakeholder engagement* che possono interessare in misura crescente l'intervento del settore privato nella cooperazione allo sviluppo, in particolare nei casi in cui sia beneficiario di credito d'aiuto o comunque di credito da parte del settore pubblico. Il dibattito su tali temi è già cruciale, nei paesi in cui sono già ampiamente diffusi strumenti innovativi come i *Social Impact Bonds* (SIB) ed i *Development Impact Bonds* (DIB), che verranno analizzati nella terza sezione di questo capitolo.

4.1 Elementi di complessità nella valutazione delle esperienze di valutazione del settore privato nella cooperazione allo sviluppo

La valutazione di progetti e programmi di cooperazione allo sviluppo utilizza spesso sistemi di misurazione e *reporting* divisi tra modalità qualitative e quantitative di raccolta delle informazioni.

L'utilizzo di soli elementi qualitativi per la valutazione di un progetto non è raccomandabile: infatti nelle valutazioni puramente qualitative il rischio di fornire una presentazione aneddotica e non abbastanza rigorosa del progetto è elevato, così come appare difficile riuscire a rendere i dati raccolti comparabili con altri interventi simili; inoltre, la descrizione unicamente qualitativa di una *best practice*, rende particolarmente difficile la replicabilità e la modellizzazione di un intervento, così come la verifica esterna oggettiva dei risultati raggiunti.

Allo stesso modo, la valutazione effettuata solo a livello quantitativo presenta notevoli limitazioni, in particolare nella mancata comprensione delle dinamiche causali sottostanti alla logica dell'intervento, anche a causa di un'analisi superficiale dei fattori contestuali, spesso difficili da prendere in considerazione all'interno di modelli di misurazione puramente basati su indicatori di carattere quantitativo.

93 Questo avviene nei casi in cui siano inclusi criteri di ESG o legati alla *triple-bottom* line come elementi centrali della strategia d'impresa.

Esistono numerose distorsioni legate alla valutazione dei risultati raggiunti da un progetto, tanto per quanto riguarda le misurazioni qualitative che quelle quantitative. Presentiamo le più significative per punti:

- **Incentivi perversi:** la misurazione è in genere associata alla verifica del raggiungimento di target prestabiliti. Questo può portare ad una distorsione nella logica di intervento, data dal fatto che gli implementatori possono avere l'incentivo a raggiungere il *target* (in genere in termini di output) indipendentemente dalla sua appropriatezza in termini di contributo all'*outcome* a cui è finalizzato il progetto. Questo può avvenire, ad esempio, nel caso in cui l'impresa selezioni gruppi di beneficiari più facili da raggiungere o meno rischiosi (è il caso di molti interventi a carattere microcredizio). Tale dinamica può avvenire anche nel caso di valutazioni di carattere qualitativo, in cui solo i casi di maggior successo vengono presi in analisi (fenomeno anche detto di "*cherry-picking*").
- **Manipolazione dei dati:** il rischio di manipolazione dei dati (sia quantitativa che qualitativa) per dimostrare il raggiungimento dei *target* deve essere sempre preso in considerazione nella costruzione di sistemi di valutazione, e limitato attraverso l'inserimento di controlli incrociati e sistemi di triangolazione delle informazioni raccolte.
- **Trattamento degli output come risultati od impatti:** come già accennato nella sezione precedente, in particolare per quanto riguarda le imprese che erogano servizi, il rischio di confondere *output* ed *outcome* è elevato. Sebbene in molti casi le dimensioni di *output* possano essere utilizzate come *proxy* di indicatori di *outcome* difficilmente misurabili (per questioni di tempo o di risorse), questo aumenta il rischio di distogliere l'attenzione dai risultati che effettivamente il progetto intende raggiungere.
- **Mancanza di flessibilità degli indicatori:** il processo valutativo deve poter considerare l'aggiornamento degli indicatori in corso d'opera, a fronte di mutamenti contestuali e strategici. La mancanza di flessibilità nella definizione degli indicatori può portare a valutazioni inconsistenti rispetto agli obiettivi del progetto sul medio periodo.
- **Trade-off tra quantificazione e comprensione dei fenomeni:** come già accennato, una buona valutazione deve prendere in considerazione tanto elementi quantitativi quanto elementi qualitativi che descrivano i meccanismi di cambiamento attivati attraverso il progetto. La mancanza di descrizioni qualitative in genere è più utile alla rendicontazione che all'apprendimento ed alla pianificazione delle attività future, che dovrebbero essere il primo obiettivo di un processo valutativo.

Un ulteriore problema relativo ai finanziatori di attività di cooperazione internazionale (fondi di sviluppo, cooperazione bilaterale pubblica attraverso crediti concessionali) è dato dalla concentrazione sugli aspetti finanziari in sede di valutazione degli interventi finanziati. **L'utilizzo di criteri finanziari per la concessione del credito ad attività del settore privato miranti anche al raggiungimento di obiettivi sociali spesso non tiene adeguatamente in conto il fattore di rischio associato all'apertura di impresa od alla sperimentazione di specifiche attività a scopo sociale.**

Se il rischio non viene preso in considerazione dai finanziatori, le imprese private potrebbero essere disincentivate ad investire, sapendo di prendersi in carico interamente tale fattore, dovendo invece rispondere alle necessità del finanziatore con gli stessi criteri del "*business as usual*" (Center for Global Development and Social Finance 2013).

Negli investimenti aventi motivazioni miste (sia di ritorno economico che di ritorno sociale) è importante stabilire con chiarezza, ed esplicitare in sede di assegnazione dei fondi, il grado di rischio legato al raggiungimento degli obiettivi sociali che il finanziatore intende sostenere. **La concessionalità e la componente di aiuto che l'ente finanziatore eroga infatti non sempre vengono legate a particolari tipologie (sperimentali, o in contesti fragili) di progetto, e non sempre viene effettuata a monte l'analisi della capacità effettiva da parte di un fondo di finanziamento di compensare il fattore di rischio presente in determinati interventi.**

La garanzia concessa ad imprese ed istituti finanziari da parte del MAECI ex. Art. 27 L. 125/14 in questo senso ne tiene conto solo in parte, considerando un fattore di "rischio Italia" di 1 a 12 (ovvero una impresa su 12 fallisce in Italia), concedendo 5 anni di grazia sulla concessione del credito alle imprese (su un totale di 10 anni di finanziamento agevolato), ed un tasso di interesse pari al 15% di quello praticato sul mercato del credito industriale (MAECI 2015).

Per la gestione del portafogli d'investimento da parte di investitori privati od istituzionali, **la valutazione d'impatto non può che fare riferimento a dati aggregabili che rendano possibile una comparabilità tra interventi diversi in termini di raggiungimento di obiettivi sociali ed ambientali.** Va in tale senso il modello introdotto da IRIS, che

presenta indicatori utili comparabili ed applicabili a più tipologie di intervento, o gli standard legati alla riduzione della CO² equivalente, introdotti dal protocollo di Kyoto, e sviluppati attraverso modelli comparabili su scala globale quali *Gold Standard*, *Clean Development Mechanism*, *Social Carbon*, solo per citare i principali (UNFCCC 2014).

Allo stesso tempo, è importante che i singoli progetti finanziati sviluppino teorie del cambiamento specifiche, per comprendere meglio le relazioni causali proprie dell'intervento, affiancate da indicatori più dettagliati e specifici. La dicotomia tra comparabilità dei risultati e comprensione dei modelli di funzionamento dei progetti è dunque centrale nelle decisioni effettuate dai finanziatori in termini di costruzione di *framework* valutativi (Grabenwarter 2011).

Questo tema sembra essere rilevante anche per la valutazione dei crediti concessi attraverso il Fondo Rotativo gestito da CDP, per i quali al momento non esistono criteri di valutazione ex-post forniti alle aziende che possano portare a risultati comparabili in termini di *outcomes*.

I criteri di valutazione delle PPP possono essere basati su quelli indicati dall'OECD-DAC⁹⁴, ai quali possono essere integrati fattori contestuali per comprendere l'effettivo meccanismo di realizzazione degli *outcomes* all'interno delle attività portate avanti dalla PPP (OECD/DAC 2006). Sarà dunque importante integrare elementi di analisi attraverso la partecipazione di lavoratori e *stakeholders* al processo di valutazione, tenendo conto anche di gruppi sociali eventualmente non considerati al momento della formulazione del progetto, che subiscono gli effetti indiretti dell'intervento. A questo elemento di partecipazione può essere affiancato quello relativo all'*accountability*, che comprende non solo l'analisi degli strumenti di trasparenza messi in atto dalla PPP, ma anche e soprattutto dei **meccanismi di *enforcement* di eventuali misure correttive ed integrative messe in atto dagli attori della PPP a seguito di pressioni e richieste da parte degli *stakeholders* esterni** (Lund-Thomsen 2012).

L'eventuale introduzione di premialità da parte del finanziatore delle iniziative può essere un valido strumento per migliorare la misurazione degli *outcome* ed impatto raggiunto, ma può introdurre anche le distorsioni presentate nelle pagine precedenti.

Inoltre, è importante notare come spesso le valutazioni delle PPP siano anche il frutto di una mediazione politica tra gli interessi dei vari partner. In tal senso, l'introduzione di meccanismi di incentivo, di mutua *accountability* e di *enforcement* deve essere stabilita nella fase di *design* dell'intervento, e non sempre è possibile od auspicabile.

Le PPP possono presentare difficoltà particolari nella misurazione di *outcome* e di impatto sul lungo periodo, in particolare rispetto all'identificazione di campioni controfattuali adeguati, ed al costo in cui gli esecutori (od i finanziatori, nel caso in cui la valutazione sia condotta esternamente da costoro) possono incorrere nella raccolta di informazioni controfattuali del tipo "trattati – non trattati".

Un altro elemento importante riguarda il meccanismo di distribuzione dei benefici sul territorio: le modalità con cui i benefici sono distribuiti non sempre rendono possibili l'adozione di sistemi di campionamento randomizzato (ad esempio attraverso tecniche di *randomized control trials*⁹⁵ o di *propensity score matching*⁹⁶) in particolare per la presenza di effetti di *spill – over* conseguenti agli *output* introdotti attraverso le attività svolte dalla PPP (Center for Global Development and Social Finance 2013).

La maggiore o minore difficoltà di effettuare una valutazione di impatto, contenente dunque un'analisi controfattuale che permetta di stabilire il grado di attribuzione del cambiamento alle attività portate avanti dalla PPP, conduce a decisioni da parte dei finanziatori e dei partner relativamente alla proporzionalità dello studio di impatto relativamente alle dimensioni ed alla rilevanza strategica dell'intervento.

È importante notare come nei paesi OECD, ed in particolare in nord Europa e nei paesi anglosassoni, i processi di

94 Rilevanza, Efficacia, Efficienza, Sostenibilità, Impatto, ai quali può aggiungersi la componente di Partecipazione.

95 Nei *Randomized Control Trials* i trattamenti sono assegnati casualmente ai soggetti beneficiari di un intervento. Questo assicura che i diversi gruppi di trattamento siano statisticamente equivalenti.

96 Il *Propensity Score Matching* è una tecnica di abbinamento statistico che tenta di stimare l'effetto di un trattamento, analizzando le dimensioni che co-variano su un campione selezionato avente caratteristiche comuni. La tecnica tenta di ridurre le distorsioni dovute ad effetti esterni all'intervento, che spesso caratterizzano le valutazioni che comparano soggetti trattati e non trattati.

raccolta ed analisi dei dati su controfattuale sono più affidabili e meno costosi, in virtù della maggior presenza di *datasets* storici e di dati elettronici. Inoltre, in questi paesi la definizione del valore equivalente (ad esempio in termini di risparmio dello Stato reso possibile dall'intervento) del progetto è possibile, grazie alla presenza di evidenze e di dati socio-economici su interventi pubblici precedenti, e di dati relativi ai costi delle esternalità positive o negative generate dalla PPP sul contesto locale ed a livello globale (G8 - Social Impact Investment Taskforce 2014).

Queste condizioni favorevoli allo sviluppo di sistemi di valutazione di impatto sono molto meno presenti nei PVS, ed è verosimile che i finanziatori fronteggino costi maggiori per effettuare una valutazione di impatto in questi contesti. In questo senso, la necessità di ricorrere ad evoluzioni storiche per l'analisi degli *outcomes* (ad esempio attraverso la comparazione tra dati di *baseline* e di fine progetto) appare giustificata, e tale approccio è raccomandabile per quanto riguarda molte PPP aventi finalità sociali.

Tuttavia, l'assistenza tecnica nella raccolta dei dati, che è in genere una componente della formazione ed affiancamento tra *partner* internazionali e locali all'interno di una PPP, deve tenere in conto anche l'obiettivo di rafforzare i *datasets* esistenti all'interno dei PVS, nonché la raccolta attraverso strumenti elettronici dei dati da parte dei partner pubblici e delle imprese ed associazioni locali e la generazione di standard settoriali comparabili a livello nazionale, regionale ed internazionale.

Infine, al momento di costruzione di un *framework* di valutazione all'interno di una PPP, è fondamentale comprendere quali siano i dati già raccolti di routine dai partner di progetto, per sfruttare quanto più possibile i *datasets* esistenti ed aumentare la sostenibilità economica del processo valutativo.

Per quanto riguarda più nello specifico la misurazione, è possibile identificare cinque fattori da considerare per la qualità dei dati presentati:

- 1. Materialità:** i dati devono avere abbastanza rilevanza ed autorità per influenzare le decisioni di investimento, e focalizzarsi sugli effetti diretti dell'intervento e sui fattori esterni⁹⁷.
- 2. Affidabilità:** l'affidabilità dei dati aumenta in relazione al grado di indipendenza e formalizzazione del loro processo di raccolta.
- 3. Comparabilità:** come già descritto, un elevato grado di comparabilità dei dati raccolti li rende appetibili all'interno di un portfolio di investimenti, in quanto i risultati possono essere comparati con interventi diversi che perseguono simili finalità.
- 4. Addizionalità:** l'addizionalità di un intervento è dimostrabile in maniera non rigorosa attraverso considerazioni *ex – ante* sullo status quo (in termini di interventi pubblici e privati previsti nel paese di riferimento) da parte del proponente dell'iniziativa, o in modo più rigoroso attraverso una valutazione d'impatto *ex-post* che espliciti il grado di attribuzione dei risultati all'intervento.
- 5. Universalità:** l'adozione di standard universali di misurazione (es: GIIRS, CDM) può essere considerata come un miglioramento su scala globale della comparabilità dei dati.

Questi elementi devono essere tenuti in considerazione nel processo di definizione degli obiettivi e degli strumenti di valutazione all'interno di un programma di sviluppo finanziato dal pubblico ed indirizzato al settore privato, ed in ogni caso nella definizione dei criteri di gestione e controllo di una PPP in cooperazione internazionale. La definizione dei criteri e *standard* di misurazione deve essere in primo luogo frutto di una concertazione tra i partner ed i finanziatori del progetto, ed in secondo luogo un processo aperto ad eventuali *stakeholders* esterni. In tal senso, l'istituzione del Consiglio Nazionale della CPS prevista dall'art. 16 della L.125/14 pone le basi per la partecipazione di attori esterni, rappresentativi di diverse organizzazioni, alla definizione di tali criteri anche per la cooperazione bilaterale italiana.

Infine, appare raccomandabile anche che la valutazione tenga conto dei rischi relativi ad un eventuale indebolimento delle capacità istituzionali locali che una PPP può comportare, nonché i rischi relativi a distorsioni del mercato locale che possono essere causati da pratiche di aiuto legato, in termini di armonizzazione con servizi già esistenti nel

97 Intesi come le conseguenze inattese dell'azione dell'impresa, come ad esempio le emissioni di Co2 e l'utilizzo delle fonti d'acqua.

contesto locale, nonché di *ownership* delle soluzioni adottate, di sviluppo delle capacità locali e di creazione di indotto sull'ecosistema locale.

Le raccomandazioni dell'OECD sulla riduzione e progressiva cancellazione di pratiche di aiuto legato a PMA costituiscono in tal senso una base normativa imprescindibile.

4.2 La valutazione nei Social Impact Bonds e nei Development Impact Bonds

All'inizio del capitolo abbiamo accennato alle innovazioni introdotte dai Social Impact Bonds (SIB) e dai Development Impact Bonds (DIB) nell'ambito della valutazione sociale di iniziative di cooperazione internazionale da parte delle iniziative private.

I SIB sono uno strumento finanziario alternativo finalizzato alla raccolta, da parte del settore pubblico, di finanziamenti privati finalizzati al raggiungimento di obiettivi sociali di interesse pubblico. In un SIB, la restituzione e la remunerazione del capitale investito sono vincolati al raggiungimento di un determinato risultato sociale (metodo anche detto "*pay for result*" o "*pay for success*"). Nonostante il nome "*bond*" richiami il concetto di obbligazione, dal punto di vista giuridico il SIB non è un'obbligazione, in quanto le obbligazioni sono titoli che danno diritto a chi le acquista alla restituzione del capitale e alla corresponsione di una cedola; entrambe le circostanze non sussistono nel caso del SIB, il cui meccanismo prevede una forte aleatorietà sia sulla quota capitale sia su quella degli interessi.

Secondo Human Foundation, "i Social Impact Bond non sono affatto uno strumento obbligazionario tradizionale, al contrario, nell'analizzare le differenti declinazioni dei SIB, ci troviamo di fronte a meccanismi decisamente più vicini alla contrattualistica complessa, basati sulla costruzione di una "*multistakeholder partnership*"." (Human Foundation 2013).

Il primo SIB è stato realizzato in Gran Bretagna da Social Finance nel 2010⁹⁸, successivamente alle indicazioni fornite dal *Prime Minister's Council on Social Action* (un gruppo di consiglieri del Governo Britannico esperti di innovazione provenienti da diversi settori) nel 2007. I SIB sono stati adottati anche negli Stati Uniti, e sono in sperimentazione in numerosi paesi OECD. Infatti, in misura diversa, in alcuni paesi europei si è andata consolidando una tendenza che va nella direzione di una integrazione del settore privato al ruolo tradizionalmente ricoperto dagli Stati nella risposta a bisogni di servizio sociale, e si stanno definendo o realizzando agende politiche che implicano la ricerca di soluzioni innovative, in alcuni casi integrative ed addizionali, in altri sostitutive dell'intervento pubblico nel finanziare azioni di welfare (Cariplo 2013).

Nei SIB, il vantaggio è dato dal fatto che la Pubblica Amministrazione (PA), non corre il rischio dell'insuccesso. Il SIB, infatti, lo trasferisce sugli investitori privati. La PA ha un esborso solo nel caso di successo, determinato dal risparmio di spesa per la PA stessa. In sintesi, si tratta di uno strumento che rende possibile la realizzazione di politiche sociali preventive che altrimenti non verrebbero prese in considerazione.

Il meccanismo di remunerazione degli investitori previsto dai SIB impone una rigorosa metodologia di misurazione dei risultati. Questo incide positivamente in termini di miglioramento delle pratiche di valutazione dei fornitori di servizi e degli intermediari, che sono fortemente incentivati al raggiungimento degli obiettivi.

In termini sistemici, il SIB stimola le imprese e gli operatori sociali ad un approccio al progetto orientato all'innovazione ed all'efficienza, che può portare a una selezione del sistema di offerta basata su fattori competitivi. Inoltre, garantisce un sistema più trasparente nell'utilizzo delle risorse pubbliche, ancorato a misurazioni chiare e tendenzialmente oggettive e verificabili.

98 Il 18 marzo 2010, il ministro della giustizia del governo britannico ha annunciato l'emissione di un SIB della durata di sei anni gestito da Social Finance, che ha visto un intervento di riabilitazione intensivo sia in prigione che in comunità di detenuti a breve termine della prigione di Peterborough. I fondi degli investitori privati sono stati inizialmente utilizzati per pagare i servizi dal terzo settore. Gli investitori saranno remunerati entro il 2016 in quanto il tasso di recidiva si è ridotto oltre il 7,5% (al 2014 si è attestato all'8,4%), obiettivo che il SIB si era preposto di raggiungere.

I DIB sono strumenti molto simili, indirizzati ad investimenti privati nei PVS, nei quali la remunerazione dell'investimento proviene dall'agenzia donatrice, dal paese ospitante l'intervento o da entrambi in caso di accordi bilaterali. Possono teoricamente partecipare a DIB anche agenzie e fondi internazionali con chiari obiettivi sociali e di sviluppo.

Nel 2014 Instiglio, una start-up no profit internazionale specializzata nell'intermediazione finanziaria, ha lanciato i primi DIB assieme a *Children's Investment Fund Foundation* (CIFF), *Educate Girls* ed *UBS Optimus Foundation*⁹⁹. Questo finanziamento, che porterà alla fornitura dei servizi da parte della ONG indiana *Educate Girls* dal Giugno del 2015, è finalizzato alla riduzione dell'abbandono scolastico per ragazze in Rajasthan. È prevista una remunerazione gradualmente crescente per gli investitori, con un tasso di riduzione dell'abbandono scolastico tra il 7% ed il 13%.

Questi strumenti innovativi presentano un forte sistema di incentivi legati al raggiungimento di obiettivi di sviluppo, poiché nell'*impact finance* i risultati in termini di remunerazione degli investitori si determinano solo al raggiungimento di obiettivi sociali. Questo meccanismo è caratterizzato da un alto livello di *accountability* e trasparenza, comportando necessariamente la validazione da parte terza.

Nel caso di applicazione di simili strumenti per stimolare l'intervento del settore privato nei PVS, la proporzionalità tra dimensioni dell'investimento effettuato e costi legati alla validazione esterna ed al monitoraggio interno dei risultati deve venire analizzata attentamente.

Inoltre, è verosimile supporre che meccanismi come i DIB vengano applicati a contesti nei quali una misurazione dei risultati è possibile (ad esempio è già previsto un sistema di monitoraggio consolidato), ed il rischio legato al risultato non è eccessivamente alto. Più in generale, nei DIB dove il rischio è più alto è possibile immaginare una presenza maggiore di attori del settore privato non a scopo di lucro o con finalità prevalenti di carattere sociale, considerata l'avversione al rischio del settore privato for profit e dei fondi privati, che hanno come obiettivo principale un ritorno finanziario.

La necessità di validazione esterna e di un sistema di raccolta dati e di coinvolgimento degli *stakeholders* "appesantisce" i progetti, fino al rischio di diventare una barriera per l'entrata di alcuni attori del settore privato di minori dimensioni organizzative. Al tempo stesso, come avvenuto ad esempio per il *Clean Development Mechanism*, la creazione di DIB può attirare capitali dal settore privato, aumentando i fondi a disposizione e rendendo in scala ulteriormente sostenibili sistemi di monitoraggio e valutazione "pesanti". In questo senso, all'interno del sistema globale della cooperazione allo sviluppo, la standardizzazione di criteri per la misurazione dell'impatto, applicata a strumenti di partecipazione del capitale privato legati al raggiungimento dei risultati, rappresentano una strategia con buone capacità di successo nel raggiungimento di obiettivi di sviluppo, quantomeno per alcuni settori¹⁰⁰.

Gli elementi critici già indicati nel secondo paragrafo di questo capitolo, relativi alla concertazione, selezione, costruzione e verifica degli indicatori di risultato, e dunque della conseguente costruzione di un sistema di incentivi e controllo, sembrano essere elementi fondamentali per il buon esito di iniziative quali i SIB ed i DIB.

Box 2. Strumenti di valutazione dell'impatto diffusi nel settore privato

GRI: la *Global Reporting Initiative* è stata una delle prime iniziative a sviluppare uno strumento di valutazione della sostenibilità relativamente alle dimensioni di ESG delle imprese. Le *Sustainability Reporting Guidelines* della GRI vengono sottoposte ad aggiornamenti continui, aumentando la propria copertura sia in termini settoriali che di utilizzo effettivo da parte delle imprese. A Maggio 2015, ben 7598 organizzazioni del settore privato sono iscritte al database globale del GRI, dove è possibile consultare più di 20000 report di CSR.

IRIS: è il catalogo di tutte le metriche di performance generalmente accettate che vengono utilizzati nell'*impact investing* per la misurazione degli obiettivi sociali, ambientali e finanziari, per la valutazione di accordi, e la crescita della credibilità del settore. IRIS è gestito dal *Global Impact Investing Network* (GIIN), una organizzazione non profit che ha per *mission* la crescita e l'aumento dell'efficacia dell'*impact investing*. IRIS è dunque un aggregatore di pratiche, che comparandole prova a facilitare l'utilizzo di un linguaggio comune per analizzare gli investimenti di impatto sociale. Più di 5000 organizzazioni stanno utilizzando IRIS a livello globale. È molto interessante il metodo utilizzato da IRIS, che incorpora ed

99 <http://www.cgdev.org/blog/first-development-impact-bond-launched>

100 Non esistono ovviamente ancora molte evidenze sui risultati raggiunti da meccanismi quali SIB e DIB. È probabile supporre, da alcune prime evidenze, che questi possano essere positivi per alcuni settori (ad esempio l'housing sociale) e più difficilmente raggiungibili in altri.

allinea gli standard esistenti, piuttosto che produrne di nuovi.

GIIRS: il GIIRS è collegato agli standard IRIS. È un sistema di autovalutazione online che misura l'impatto su tutti gli *stakeholders* di un'impresa (considera lavoratori, fornitori, clienti, comunità ed ambiente). A seconda delle dimensioni dell'impresa e del settore industriale, la valutazione include tra i 120 e i 180 indicatori. Ogni domanda è pesata e va a strutturare un indicatore aggregato. Il 70% dei punti sono focalizzati sugli output, 25% sulle buone pratiche introdotte ed il 5% sulle politiche promosse. Le organizzazioni che hanno 5 stelle (il massimo) sono quelle che hanno almeno 125 punti sui 200 totali. Queste ottengono il certificato BCorp, seguendo un processo di verifica basato su tre livelli, con una autovalutazione, una revisione della documentazione formale prodotta ed una visita sul sito da parte di *auditors*. Solo il 10% delle imprese che lo utilizzano hanno effettuato il processo di verifica a tutti e tre i livelli (Spitzer, Martinuzzi 2013).

Il contesto italiano non vede la presenza di grandi investitori nell'ambito dell'*impact investing* all'interno della cooperazione internazionale. Rispetto a questo ambito, particolarmente interessanti sono i casi di Fondazione Opes ed Etimos.

Fondazione Opes è una onlus operativa dall'aprile 2013 che raccoglie capitale filantropico utilizzato per investire in imprese sociali. L'intervento di Opes si focalizza su imprese che offrono soluzioni efficaci e sostenibili per alleviare i problemi più urgenti che affliggono la popolazione a basso reddito in Africa orientale e in India (come ad esempio l'accesso all'acqua potabile, all'energia elettrica, ai servizi sanitari, all'istruzione di base).

In particolare, Opes lavora con imprese che si trovano negli stadi iniziali del proprio ciclo di vita, e quindi dove il rischio d'impresa è più alto, e gli investitori tradizionali (nonché una larga parte degli *impact investors* internazionali) investono più difficilmente. Opes propone una configurazione unica nel panorama italiano, contemplando fra i propri promotori organizzazioni della cooperazione internazionale (Fondazione ACRA-CCS, Fondazione Fem) del *fair trade* (Altromercato), della finanza sociale (MicroVentures) e della filantropia (Fondazione De Agostini, Fondazione Maria Enrica).

Etimos è un consorzio cooperativo internazionale, ha la propria sede in Italia, quattro uffici regionali in Sri Lanka, Senegal, Perù e Argentina, una presenza diffusa in oltre 40 paesi, tra Europa, Asia, Africa e America Latina, attraverso una rete di oltre 280 organizzazioni socie. Etimos fa parte di un *network* più ampio, che comprende (oltre al Consorzio, alle società regionali e alle controllate Etimos Venture e Coop-Id) una fondazione di partecipazione (Etimos Foundation) e un'impresa sociale (MxIT-Microcredito per l'Italia) impegnata in attività di microfinanza e inclusione sociale in Italia.

Etimos è specializzato nel sostegno alle istituzioni di microfinanza e alle organizzazioni di produttori e nella promozione della microimpresa. In questi ambiti offre agli investitori opportunità d'investimento caratterizzate da un duplice ritorno, economico e sociale, servizi di gestione professionale dei fondi e di valutazione dei rischi; alle istituzioni di microfinanza e alle organizzazioni di piccoli produttori nei PVS fornisce capitali sotto forma di finanziamenti ed *equity*.

Etimos opera con fondi propri, in forma mutualistica, attraverso la raccolta diretta di capitali e il finanziamento, all'interno dei propri soci, ma anche come gestore e promotore di fondi d'investimento tematici o regionali, come Etimos Fund e Fefisol (lanciati nel 2011 e destinati a investitori istituzionali) e Aveti (un fondo per lo sviluppo dell'economia sociale in Argentina, lanciato nel 2012). In relazione alla Cooperazione Italiana, Etimos sta operando come *advisor* nell'uso di fondi pubblici utilizzati dal programma di credito Plasepri in Senegal. Infine, ha aperto una propria società di venture capital, denominata Etimos Venture.

Oltre alle due organizzazioni sopracitate non vi sono altri operatori finanziari orientati ad obiettivi sociali già affermati all'interno della cooperazione allo sviluppo italiana. Nell'ambito della cooperazione internazionale, il settore privato italiano si divide ancora principalmente tra aziende (con relative fondazioni) che portano avanti iniziative filantropiche e di compensazione ed imprese che investono all'estero attraverso l'apertura di imprese miste. Entrambi contesti, questi ultimi, dove la valutazione dell'impatto sociale ed il *reporting* legato alla CSR non è ancora pratica consolidata.

Tabella 19. Approcci delle organizzazioni finanziarie rispetto alla valutazione

Organizzazione	Approccio alla valutazione
Asian Development Bank	<p>Tutti i progetti finanziati dalla ADB vengono sottoposti a due tipologie di valutazione: valutazione indipendente ed autovalutazione. Entrambe vengono svolte anche nel corso del progetto e non solo ex-post.</p> <p>ADB ha un Dipartimento specificatamente dedicato alle valutazioni progettuali, che indirizza anche le policy della banca alla luce dei risultati raggiunti.</p>
CDC (DFID)	<p>Tutte le imprese finanziate da CDC devono firmare e rispettare un codice di investimento responsabile. Il codice richiede alle aziende di attivare un processo di valutazione monitoraggio e miglioramento degli standard ESG. Le aziende con particolare rischio sociale od ambientale devono rispettare gli standard di performance dell'IFC.</p>
EBRD	<p>EBRD usa il così detto "Transition Impact Monitoring System (TIMS)". Tutti i progetti considerati finanziabili sono sottoposti ad una valutazione sulla loro addizionalità condotto dall' <i>Office Chief Economist</i>. I progetti vengono valutati sulla base del loro impatto potenziale, ed eventualmente approvati dall' <i>Operations Committee</i>.</p> <p>Attraverso questo processo, vengono creati dei <i>benchmarks</i> per misurare l'impatto e le esternalità positive del progetto. EBRD analizza annualmente il progetto, per controllare l'effettivo progresso dei risultati previsti. Al termine del prestito, viene effettuata una valutazione finale.</p> <p>EBRD effettua anche controlli randomizzati e valutazioni di tipo sperimentale per misurare rigorosamente l'impatto, ma solo su di un numero limitato di progetti.</p>
BEI	<p>Tutti i progetti finanziati dalla BEI devono rispondere a standard sociali, economici, ambientali e tecnici, prima, durante e dopo il prestito.</p> <p>La BEI ha un <i>Results Measurement framework (REM)</i> che valuta i risultati attesi ex-ante, all'interno del quale sono indicati indicatori di performance. I risultati vengono monitorati fino a tre anni dopo il termine del progetto dagli esperti della BEI.</p> <p>Oltre agli indicatori di progetto, la BEI ha identificato degli indicatori settoriali per valutazioni di portfolio.</p> <p>La BEI inoltre produce un report annuale sulla CSR.</p>
IDB (Inter-american Development Bank)	<p>Utilizza indicatori di performance sia finanziaria che in termini di sviluppo. Una delle quattro unità dell'IDB, l'<i>opportunity for the majority (OMJ)</i>, utilizza le metriche di IRIS assieme a PULSE, un sistema <i>cloud-based</i> che fornisce dati in tempo reale dalle imprese in cui è stato effettuato l'investimento.</p> <p>Le altre tre agenzie utilizzano una <i>scorecard</i> sull'efficacia degli interventi, all'interno di revisioni annuali dei progetti. Anche in tal caso gran parte delle metriche sono armonizzate con quelle IRIS.</p>
International Finance Corporation (IFC)	<p>Nel 2005, IFC ha lanciato la <i>Development Outcome Tracking System (DOTS)</i>. Questo è utilizzato per misurare efficacia e risultati degli investimenti e dell'assistenza tecnica fornita da IFC all'interno di questi.</p> <p>All'inizio di ogni progetto vengono identificati indicatori standardizzati, con chiare <i>baseline</i> e <i>target</i>. Queste vengono monitorate nel corso del progetto.</p> <p>Per ottenere un risultato positivo, i progetti devono poter dimostrare di apportare un contributo addizionale agli obiettivi di sviluppo del paese partner.</p> <p>Vengono inoltre effettuate valutazioni da IFC sia ex-ante, sulla performance potenziale e sulla fattibilità del progetto, che ex-post, per cogliere risultati di sviluppo non osservabili nel breve periodo.</p>

KfW	<p>Per ogni progetto KfW analizza l'impatto atteso sull'economia del paese partner e sui gruppi <i>target</i>. Il processo comporta l'identificazione della struttura di progetto e della sua logica, l'identificazione ex-ante dei risultati attesi, l'identificazione dei conseguenti indicatori, le procedure di monitoraggio di tali indicatori da parte del Ministero. Ciò comporta l'identificazione di un set di indicatori specifico per ogni programma finanziato.</p> <p>KfW porta avanti un processo di valutazione formale di 3-5 anni di ogni progetto attraverso il proprio staff, che valuta su una scala da 1 a 6 il raggiungimento dei risultati. Il tasso di successo dei progetti è dell'80%.</p>
Norfund	<p>Sebbene anche Norfund utilizzi un Sistema di indicatori armonizzato con quelli dei principali enti internazionali, sono stati identificati degli indicatori specifici per le aziende, di modo da essere applicabili ed utili per le aziende finanziate.</p> <p>I progetti vengono valutati al termine di ogni anno (sia valutazioni finali ed ex-post che a medio termine).</p> <p>I criteri di selezione delle aziende di Norfund sono mutuati da quelli stabiliti da IFC.</p>
Proparco	<p>Proparco ha costruito ed utilizza uno strumento di valutazione detto GPR, il quale sintetizza le varie dimensioni di impatto descritte da vari set di indicatori in un unico punteggio. A questi risultati viene affiancata una analisi qualitativa del processo che ha portato ad essi.</p> <p>Proparco richiede anche valutazioni ex – post a distanza di 5 anni, che in genere sono autovalutazioni. Proparco ha anche sviluppato indicatori specifici e sistemi di valutazione di impatto settoriali. Ad esempio, il settore della microfinanza ha un proprio sistema di <i>scorecard</i> ambientale e sociale effettuato da parti terze.</p> <p>Il monitoraggio continuo dei risultati viene effettuato direttamente da Proparco.</p>

Fonte: IIPC, 2014

4.3 Raccomandazioni per la valutazione delle attività del settore privato nella cooperazione internazionale all'interno dei dispositivi di legge

La pratica della misurazione dell'impatto sociale è ancora poco sviluppata nel settore privato italiano, che spesso si appoggia al mondo delle ONG per la misurazione dei risultati sociali in attività di cooperazione internazionale sviluppate in partnership o sostenute.

Per effettuare delle raccomandazioni relativamente ai criteri di valutazione delle operazioni di cooperazione internazionale delle imprese è necessario considerare, come già presentato nei precedenti capitoli, che quanto più si alzano gli standard richiesti, tanto più si pongono barriere all'accesso a finanziamenti alle PMI in questo ambito.

Le considerazioni di proporzionalità presentate in questo capitolo relativamente alle dimensioni degli investimenti, e conseguentemente alle risorse impiegate in termini di competenze, personale, ed impatto misurabile, costituiscono dunque un elemento centrale per proporre miglioramenti nell'ambito della valutazione di iniziative di cooperazione internazionale che siano adeguate ed adatte al contesto del settore privato italiano.

Come indicato nel secondo capitolo, i modelli di analisi dei progetti presentati dalle imprese private utilizzati dal MAECI per la selezione delle proposte per credito concessionale ed aiuto agevolato sono incentrate principalmente sulla dimostrazione dell'esistenza di standard minimi di idoneità delle imprese, e valutano l'impatto economico, sociale ed ambientale del progetto al momento del finanziamento, ma senza precise indicazioni in termini di monitoraggio e con valutazioni esterne effettuate in una minima parte dei casi di finanziamento.

Sebbene sia limitatamente possibile richiedere una valutazione d'impatto per questi crediti ed aiuti (principalmente per le dimensioni dei finanziamenti concessi, e quindi ancora una volta per una questione di proporzionalità della valutazione rispetto agli interventi), è possibile identificare chiaramente alcune evoluzioni raccomandabili per la valutazione delle iniziative di cooperazione internazionale portate avanti dal settore privato:

- **Introduzione di procedure di monitoraggio** degli *outcomes* sociali ed ambientali raggiunti dai progetti finanziati definiti dal Ministero tenendo conto degli standard internazionali: tale misura non dovrebbe essere un'eccessiva barriera per le imprese richiedenti il finanziamento, ed introdurrebbe una buona pratica da sviluppare per l'apertura graduale nel tempo a strumenti sempre più rigorosi ed esigenti.
- **Differenziazione delle procedure di monitoraggio richieste, correlata alle dimensioni ed alla rilevanza strategica dei progetti finanziati:** sarebbe preferibile calibrare le richieste effettuate in termini di monitoraggio alle dimensioni del progetto ed alle capacità delle imprese e dei partner locali.
- **Applicazione di un sistema di sanzioni o correzioni collegato alle attività di monitoraggio:** il ricorso a sanzioni è considerato come *extrema ratio*. Sembra essere molto più produttivo un sistema in cui il Ministero si affianca ai percorsi effettuati dalle imprese finanziate, cercando di introdurre modifiche e correzioni agli interventi qualora non risultassero raggiungere risultati sufficientemente positivi. Il sistema delle Ambasciate e delle UTL potrebbe costituire un supporto adeguato e di prossimità per tale attività.
- **Promozione di partnership con i paesi partner relative all'adozione di metriche condivise per la valutazione degli interventi finanziati:** la concertazione delle metriche assieme ai paesi partner potrebbe essere una utile strategia per l'utilizzo e la valorizzazione delle informazioni già raccolte dai governi locali o da organismi internazionali che effettuano attività di raccolta dati in partenariato con i paesi partner. L'utilizzo di *datasets* prodotti localmente dovrebbe ovviamente tenere in considerazione la materialità ed affidabilità dei dati raccolti. Tale operazione rafforzerebbe al tempo stesso la promozione di una cultura della valutazione e l'adozione di metriche condivise all'interno dei paesi partner.
- **Aumento delle valutazioni esterne volte anche a misurare l'addizionalità dell'intervento finanziato rispetto agli impieghi governativi ed internazionali già previsti nel contesto locale:** l'aumento del ricorso a valutazioni esterne risponderebbe anche al bisogno di valutare l'efficacia delle strategie di intervento introdotte attraverso i dispositivi della L.125/14, per migliorare gli strumenti e replicare ed ampliare i casi di successo. Alternativamente, si può considerare un servizio di affiancamento tecnico alle imprese per la costruzione di un piano di monitoraggio che tenga conto di chiari indicatori sociali condivisi con i partner, quantomeno sui progetti più significativi.

La progressiva adozione di pratiche di monitoraggio e valutazione ex-post all'interno dei dispositivi indirizzati al settore privato previsti dalla L.125/14 potrebbe portare ad un consolidamento degli standard di valutazione, che ulteriormente sviluppato potrebbe porre le basi per la costituzione, attraverso meccanismi di *blending pubblico – privato dei fondi*, di *Development Impact Bonds* in cui gli obiettivi siano definiti in partnership dai governi partner assieme all'Italia.

Se tale prospettiva pare ancora prematura alla luce del contesto esistente, pare comunque auspicabile intraprendere un percorso di ricerca ed attenzione su tale possibile evoluzione, che parta proprio dal rafforzamento dei meccanismi di valutazione degli interventi del settore privato nella cooperazione internazionale attualmente esistenti.

5 Esperienze e *best practices* di *business* e finanza inclusive

Il presente capitolo presenta sei casi di studio che esemplificano e problematizzano gli aspetti trattati nei precedenti capitoli rispetto all'efficacia, impatto e sostenibilità degli investimenti del settore privato nella cooperazione allo sviluppo.

I casi di studio sono stati selezionati in base ad alcuni criteri fondamentali: **effettività**, l'iniziativa ha visto un reale intervento privato e pubblico; **impatto**, l'iniziativa ha ottenuto un impatto rilevante e significativo; **innovazione**, l'iniziativa ha adottato modelli, metodologie e partnership innovative nel finanziamento, definizione e gestione delle azioni in risposta ai bisogni identificati; **trasferibilità**, l'iniziativa ha caratteristiche che permettono una sua replicabilità in altri contesti.

I casi di studio fanno riferimento ad alcuni dei settori strategici per ActionAid, e ove possibile sottolineano le esperienze di attuazione di strategie e strumenti di *gender mainstreaming* e/o *empowerment*.

Agricoltura e sicurezza alimentare, Ferrero rappresenta un esempio rilevante d'iniziativa *corporate*, che interviene nelle catene di valore in cui opera, introducendo un proprio codice etico e di condotta commerciale, stabilendo rapporti di lunga durata con i produttori e fornitori, rafforzando dialogo e trasparenza, rispettando diritti umani e ambientali, in particolare riguardo alle condizioni di vita dei lavoratori locali e alla riduzione della propria impronta ecologica; Root Capital esemplifica l'intervento di un fondo a impatto, che offre *capacity-building* finanziario e impiega strumenti di debito, sia di breve periodo per il *working capital* sia di lungo periodo per la patrimonializzazione, concentrandosi sul cosiddetto "*missing middle*", cioè quelle realtà generalmente escluse dalla finanza commerciale e dal micro-credito.

Educazione, Ubuntu Fund in Sud Africa, un esempio di filantropia innovativa, si distingue per il modello d'intervento olistico sulla persona - dalla prima infanzia fino all'età adulta - per il forte coinvolgimento del settore privato nel processo di *fundraising*, e per l'attenzione alla misurazione dell'impatto; *Empresarios por la educación* ha sperimentato delle soluzioni innovative per stabilire partnership pubblico-private che hanno apportato nuove risorse finanziarie private, in linea con le politiche e misure educative pubbliche, e hanno migliorato i curricula delle scuole primarie e secondarie di molti paesi latino-americani.

Emergenza, l'esperienza di Etimos dà utili indicazioni sui diversi modelli di finanziamento, che traggono risorse da fonti private e/o pubbliche, per investimenti produttivi in situazioni post-emergenziali, come è stato, ad esempio, per le iniziative post-tsunami in Sri Lanka e quelle post-terremoto in Abruzzo.

Accountability, l'approccio di *Big Society Capital* evidenzia gli strumenti di valutazione, volti alla misurazione dell'impatto di investimenti verso le organizzazioni intermediarie che finanzia.

Ferrero: dalla CSR verso un approccio più evoluto di CSV

Il gruppo Ferrero presta da sempre una particolare attenzione sia alle pratiche di responsabilità sociale d'impresa sia alle azioni che, migliorando l'impatto e la sostenibilità delle proprie operazioni, rafforzano il proprio core business e la competitività nei mercati internazionali. Ha quindi come obiettivo principale non solo la generazione di valore sociale attraverso attività di filantropia a integrazione del suo *core business*, ma quello più ambizioso di creare benefici economici attraverso benefici sociali lungo le catene del valore in cui opera a livello globale (Creazione di Valore Condiviso).

La struttura organizzativa e di *governance* del Gruppo si è evoluta nel tempo, accompagnandone l'espansione mondiale. I punti fondamentali che ne contraddistinguono la storia e la crescita sono:

- Continuità nella proprietà familiare;
- Conquista di sempre nuovi mercati;
- Realizzazione di nuovi stabilimenti;
- Innovazione costante dei prodotti e del loro confezionamento;
- Cura per l'elevatissima qualità e freschezza dei prodotti.

Al 31 agosto 2013, il Gruppo è composto da 73 società consolidate e controllate dalla capogruppo Ferrero International S.A., società di diritto lussemburghese con sede in Lussemburgo, cuore strategico e operativo del Gruppo in cui operano

oltre 500 dipendenti. Nel 2013 il gruppo a livello di organico medio impiegava circa 23.000 persone e aveva un fatturato di circa 8,1 miliardi di euro.

In particolare, il rapporto sulla responsabilità sociale d'impresa "Condividere Valori per Creare Valore 2013"¹⁰¹ indica che la politica del gruppo Ferrero in questo campo si basa su quattro pilastri:

- **qualità dei prodotti:** realizzati sempre con la massima attenzione alle esigenze dei consumatori e alla loro sicurezza, mediante l'innovazione, l'eccellenza nella qualità, l'elaborazione originale, la freschezza e la forza attrattiva;
- **la Fondazione Ferrero:** che ha il duplice obiettivo di prendersi cura degli ex-dipendenti e di promuovere iniziative culturali e artistiche riguardanti principalmente il territorio albeso e piemontese;
- **le Imprese Sociali Ferrero:** che sono già state avviate in India, Camerun e Sud Africa, con l'obiettivo da un lato di creare nuovi posti di lavoro, e dall'altro di promuovere progetti e iniziative di educazione e miglioramento della salute infantile nei territori in cui sono situate; sono state inoltre avviate due nuove imprese sociali nel 2013 in Turchia e Messico;
- **Kinder + Sport:** è il programma educativo di Ferrero volto a facilitare e incoraggiare l'attività fisica di bambini e adolescenti, al fine di prevenire e combattere la sedentarietà fattore che può facilitare l'insorgenza di obesità sia in età infantile sia adulta.

Le attività di Ferrero, inoltre, si basano tutte sul pieno rispetto dei diritti umani, compresa la lotta allo sfruttamento del lavoro minorile, dell'ambiente e sul contrasto agli illeciti e alla corruzione. Dal 2011, infatti, il Gruppo Ferrero è impiegato nell'implementazione del Piano ABCDE (*A Business Code Dialogue Engagement*) volto a condividere, con tutti gli stakeholder della catena del valore, il Codice di Condotta Commerciale del Gruppo¹⁰². Tale codice si basa sui principi Ferrero, è conforme al Codice Etico del Gruppo¹⁰³ e definisce le pratiche Ferrero nei seguenti ambiti:

- eccellenza nella qualità e sicurezza dei prodotti;
- impegno per la tutela dei diritti umani;
- tutela ambientale e sostenibilità;
- condizioni dell'ambiente di lavoro;
- integrità commerciale.

Ai fini della determinazione e gestione della politica di Gruppo in materia di responsabilità sociale (CSR), il Gruppo stesso si avvale di un ufficio con specifiche responsabilità in ambito CSR che fa capo al Vicepresidente. Tra le attività svolte nell'anno 2012/2013, si segnala che Ferrero ha attivamente partecipato ai lavori dell'Organizzazione "Global Reporting Initiative", anche nei gruppi di lavoro preposti alla redazione delle nuove linee-guida "Sustainability Reporting Guidelines - G4".

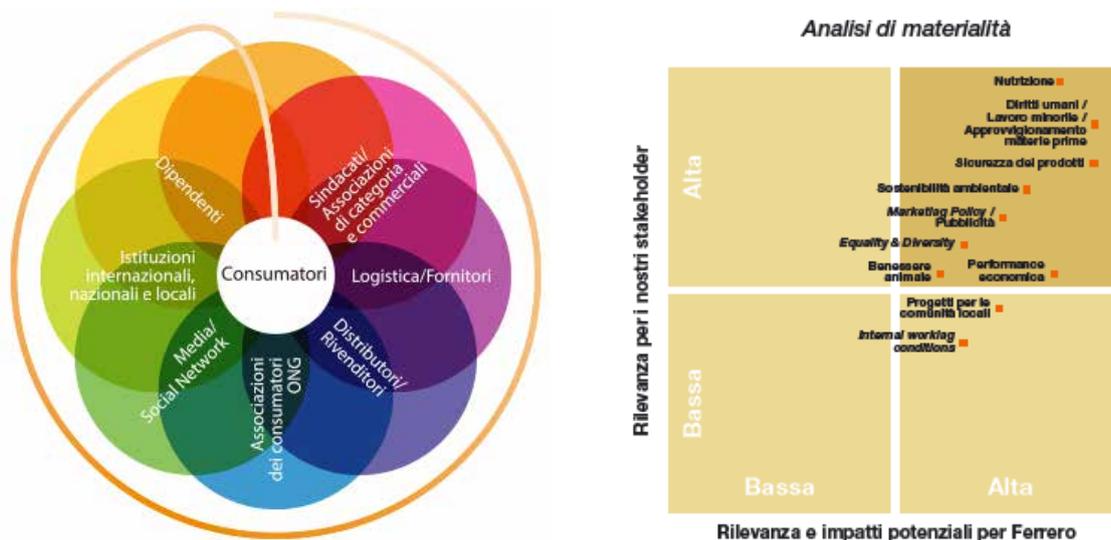
Il Gruppo ha continuato un percorso di riflessione sui temi più rilevanti della responsabilità sociale, selezionati sulla base dei propri principi e valori, coinvolgendo le parti interessate e condividendo obiettivi e strategie. Per la redazione del rapporto CSR 2013, le numerose realtà nazionali del Gruppo sono state coinvolte in un'attività di aggiornamento della mappatura degli interlocutori interni ed esterni ("*stakeholder mapping*") e dell'analisi di materialità delle tematiche rilevanti. Come già messo in evidenza nelle analisi condotte in tutti i precedenti rapporti CSR, è confermata la centralità del consumatore, che rimane quindi il primo stakeholder di riferimento per Ferrero.

101 Ferrero, 2013. Condividere Valori per creare Valore. Rapporto, Responsabilità Sociale di Impresa.

102 Ferrero, 2012. Codice di Condotta Commerciale.

103 Ferrero, 2010. Codice Etico

Figura 5. La CSR in Ferrero



Fonte: Responsabilità Sociale di Impresa, Rapporto 2013

Le iniziative che più si dimostrano innovative nei modi e nei metodi di attuazione rispetto al coniugare il core business dell'impresa con lo sviluppo sostenibile locale, sono rappresentate dal modello delle imprese sociali Ferrero.

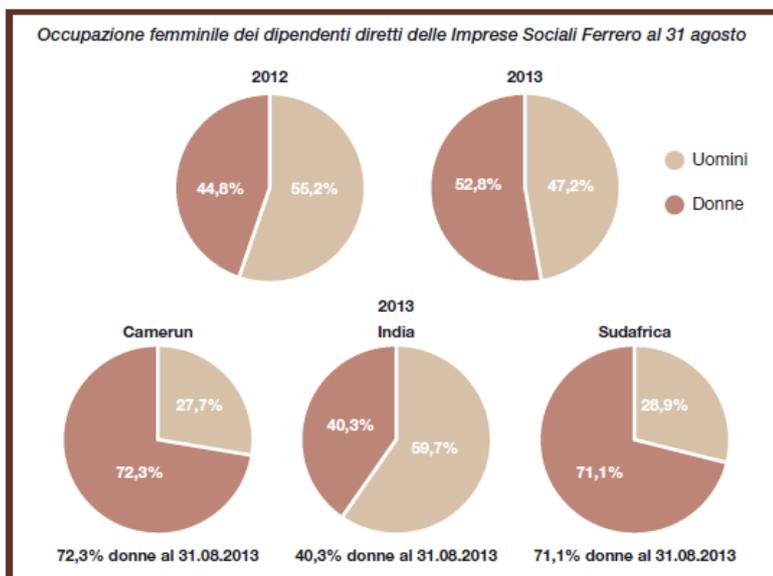
Si tratta d'impresе commerciali in senso stretto, che ricercano la realizzazione di risultati positivi di bilancio, e al contempo sono finalizzate a creare posti di lavoro nelle aree meno favorite dei Paesi emergenti, assicurando formazione professionale e capacità lavorativa, sviluppando cultura del lavoro e senso civico, coinvolgendo le imprese del territorio e impiegando preferibilmente materie prime locali¹⁰⁴. Le Impresе Sociali Ferrero sono presenti dal 2006 in Camerun (Yaoundé), dal 2007 in India (Baramati/Pune, Maharashtra) e in Sudafrica (Walkerville/Midvaal, Gauteng).

Nei luoghi dove queste imprese sociali vengono insediate, viene costituito un fondo speciale gestito da una banca locale in cui si accantonano le risorse necessarie per avviare attività di sostegno a beneficio sia dei dipendenti dell'impresa che dei residenti nella comunità locale. In particolare tali iniziative riguardano il benessere e l'educazione dei bambini in età pre-scolare. Inoltre, particolare attenzione è dedicata all'occupazione femminile, che è maggioritaria in Camerun e Sud Africa mentre un po' meno rilevante in India, per questioni culturali.

Dal punto di vista occupazionale, nel 2013 le imprese sociali Ferrero si sono avvalse della collaborazione di 2.739 persone (inclusi interinali e agenti di vendita), pari al 9% del totale dei collaboratori del Gruppo. Nel periodo considerato, i collaboratori che hanno lavorato nelle singole imprese sociali sono stati 177 in Camerun, 407 in Sudafrica e 2.155 in India. Lo stabilimento produttivo indiano, pur essendo stato avviato solo nel 2011, si è già collocato nel 2013 al quarto posto per capacità di assorbimento della forza lavoro, sul totale dei 20 stabilimenti produttivi dell'intero Gruppo Ferrero. Considerando che il progetto delle Impresе Sociali Ferrero è relativamente recente, tale crescita occupazionale testimonia senz'altro come l'attenzione alla creazione di posti di lavoro locali sia una delle priorità dell'iniziativa. Secondo stime interne Ferrero, inoltre, per ogni lavoratore direttamente impiegato nell'industria dolciaria, 3 lavorano nell'indotto (approvvigionamento della materia prima, imballaggi, servizi logistici...) il che contribuisce a innescare una spirale virtuosa che favorisce la creazione di condizioni per uno sviluppo sostenibile all'interno delle comunità in cui le Impresе Sociali operano.

Inoltre, particolare attenzione è dedicata all'occupazione femminile, che è maggioritaria in Camerun e Sud Africa mentre un po' meno rilevante in India, per questioni culturali, logistiche ed economiche che limitano la mobilità delle donne verso lo stabilimento produttivo.

Figura 6. Occupazione femminile nelle imprese sociali Ferrero



Fonte: Responsabilità Sociale di Impresa, Rapporto 2013

In tutti e tre i Paesi in cui Ferrero ha stabilito le sue imprese sociali, gli interventi a favore della comunità locale si sono tradotti nella costruzione o ristrutturazione di edifici scolastici, nell'avvio di corsi di formazione a favore di adolescenti e giovani sulle malattie trasmissibili o interventi specifici a sostegno delle strutture pediatriche e assistenziali per bambini senza fissa dimora. In particolare, per gli interventi sull'edilizia scolastica, in India e Camerun sono stati creati un asilo nido e una scuola, con l'obiettivo di creare strutture modello per la cura e lo sviluppo educativo dei figli dei dipendenti e di una percentuale di bambini locali. Mentre in Sudafrica, il restauro integrale di una scuola pre-esistente, ha consentito di dotarla di un impianto di riscaldamento ibrido, attrezzarla per l'accoglimento di bambini diversamente abili e incrementare il numero totale degli alunni. Tutti gli interventi sono realizzati in collaborazione e sinergia con le istituzioni locali, con le quali Ferrero si relaziona e coordina le attività.

Ferrero si riserva, inoltre, di sostenere direttamente o di facilitare la relazione con altri possibili sostenitori alle organizzazioni umanitarie che operano con interventi a favore delle comunità locali qualora siano localizzate in aree dalle quali provengono le materie prime che Ferrero utilizza per i propri prodotti. Questo perché è consapevole del fatto che un singolo attore non può risolvere da solo i complessi problemi che si incontrano nelle filiere produttive e ha un approccio caratterizzato dal seguente modello:

Figura 7. Modello di intervento, Ferrero



Fonte: Responsabilità Sociale di Impresa, Rapporto 2013

A livello di valutazione del proprio impatto sociale e del raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità che si è data, Ferrero utilizza una metodologia che si basa sullo schema proposto dalle linee guida “*Sustainability Reporting Guidelines*” (versione 3.1 2001), integrate con il “*Food Processing Sector Supplement*” e i riferimenti alle “Linee Guida OECD per le imprese multinazionali”. Per ogni indicatore identificato sono riportati in una tabella onnicomprensiva, una descrizione sintetica del contenuto, il riferimento alla pagina del rapporto in cui trovare le informazioni e il livello di copertura raggiunto nell’anno di riferimento (parziale, totale, non raggiunto o non applicabile).

Dal punto di vista dell’approccio globale sulla sostenibilità, Ferrero ha scelto di lavorare in modo trasversale in tutte le proprie filiere di approvvigionamento delle materie prime. Questo per una serie di ragioni che vanno dal fatto che spesso i paesi di origine delle materie prime che vengono acquistate sono PVS al fatto che si tratta di filiere molto frammentate e difficili da controllare (i produttori sono generalmente piccoli agricoltori in zone molto povere, poco organizzati e poco formati, che vendono a degli intermediari che fungono da aggregatori e fornitori alle aziende compratrici, e infine c’è la fase di esportazione e importazione in Italia). L’obiettivo di Ferrero è quello di avere filiere sempre più corte, con meno intermediari possibile che permettano un controllo di qualità in tutti i passaggi, che permettano degli investimenti in termini di formazione, *capacity building*, trasferimento della conoscenze sin dai primi anelli della filiera produttiva e la costruzione di vere e proprie partnership che vadano al di là del semplice rapporto commerciale.

Uno dei pilastri dell’attività di Ferrero è proprio quello di proporre e applicare pratiche agricole sostenibili. Da sempre, il Gruppo Ferrero preferisce instaurare rapporti commerciali diretti di lunga durata con produttori e fornitori di materie prime, basati sul dialogo e sulla trasparenza. I parametri fondamentali applicati nel selezionare le materie prime agricole sono: l’eccellenza nella qualità e il rispetto dei diritti umani e dell’ambiente.

L’impegno verso un approvvigionamento sostenibile delle materie prime è stato definito come Ferrero - *Agricultural Commitment to Sustainability*. Sotto l’ombrello F-ACTS, tutte le attività che rientrano in ogni catena di approvvigionamento strategica saranno svolte attraverso un programma specifico, denominato Ferrero *Farming Values* (FFV), guidato da ambiziosi obiettivi, quali ad esempio avere entro il 2020 tutto il cacao certificato come sostenibile, entro il 2020 avere il 100% delle nocciole da filiere tracciabili, entro il 2020 avere il 100% dello zucchero di canna come certificato sostenibile, entro il 2014 il 100% delle uova da galline allevate a terra, e entro il 2014 avere il 100% dell’olio di palma certificato e segregato.

Il miglioramento delle condizioni di vita dei produttori alla base della filiera, il miglioramento delle loro pratiche agricole, la maggiore consapevolezza del lavoro che portano avanti da generazioni, la riduzione dello spopolamento delle campagne a favore di una immigrazione spesso disperata verso le grandi metropoli dei PVS, la riduzione della dipendenza dagli intermediari (che spesso speculano sull’accumulo delle materie prime, a volte accantonandole per farne aumentare il prezzo compromettendone la qualità), la riduzione della volatilità dei prezzi sui mercati intermedi, la costanza nella fornitura, sono effetti positivi sia sulla popolazione locale che in termini di business per l’azienda compratrice.

Gli ostacoli maggiori che però Ferrero incontra nel fare ciò, sono i seguenti:

- Spesso l’investimento iniziale a sostegno dei piccoli agricoltori nei PVS per la loro formazione e il miglioramento delle loro condizioni di vita non si traduce automaticamente in una maggior fidelizzazione dei produttori verso Ferrero appunto, ma può capitare che dopo l’investimento una seconda azienda sia in grado di offrire prezzi migliori e aggiudicarsi il prodotto perché non ha dovuto sostenere l’investimento upfront a favore dei piccoli produttori; questo aumenta di molto il rischio di un tipo di investimento come questo per un’azienda che lo deve sostenere in toto;
- Frequentemente i piccoli produttori nei PVS non possono attendere i tempi di arrivo della merce in Italia per il pagamento perché si tratta di tempi non sostenibili per i loro bisogni quotidiani, allora spesso è richiesto un pre-finanziamento ma gli stessi produttori sono considerati soggetti non bancabili dalle banche locali. Quando un’azienda interviene con un pre-finanziamento volontario, si assume anche tutto il rischio del non rientro senza alcun tipo di garanzia; a volte il pre-finanziamento è erogato dagli intermediari che aggregano il prodotto in loco ma tendono poi a speculare sul mercato per farne aumentare il prezzo di vendita;

Per un ambiente più favorevole ad un maggior coinvolgimento del settore privato nella cooperazione internazionale, dal punto di vista di Ferrero, occorrerebbe:

- Fornire modelli di partnership pubblico-private in cui i fondi a favore degli interventi per i piccoli agricoltori fossero in parte pubblici e in parte aziendali, per una maggiore condivisione del rischio;
- Fornire strumenti di garanzia per i pre-finanziamenti eventualmente offerti ai produttori locali e per altre operazioni finanziarie a loro favore (stimolando contemporaneamente la costruzione di un sistema locale di microcredito e microfinanza che li includa dal punto di vista finanziario e quindi sociale);
- Creare strumenti per i quali la condivisione del rischio si possa trasformare in condivisione delle conoscenze attraverso tutta la filiera produttiva.

Root Capital: l'effetto leva finanziaria per la riduzione della povertà rurale¹⁰⁵

Data la significativa capacità del settore agricolo di stimolare crescita economica e ridurre la povertà rispetto ad altri settori dell'economia dei PVS, Root Capital concentra il proprio intervento di fondo d'investimento sociale non profit in contesti rurali, erogando crediti, fornendo formazione in ambito finanziario e rafforzando le reti a sostegno dello sviluppo dell'imprenditoria locale. Il target di riferimento su cui si concentra l'azione di Root Capital è quello intermedio (*missing middle*), troppo grande per i prestiti forniti dagli attori del microcredito e troppo piccolo per poter fornire le garanzie richieste dagli attori della finanza tradizionale.

Il *range* di finanziamento provvisto da Root Capital varia da 50.000 US \$ a 2 milioni US \$, e si concentra specialmente su quegli attori che non sono ancora raggiunti dai finanziamenti dei canali finanziari tradizionali. Gli strumenti adottati sono di due tipologie:

- Credito al commercio di breve periodo e prestiti pre-raccolto. Strumenti caratterizzati da termini di durata di circa un anno e incentrati sul ciclo di produzione. Utilizzati nella gran parte dei casi per coprire i costi di produzione.
- Asset di prestito fissi con durata di lungo periodo, con termini di durata che raggiungono i cinque anni, questi strumenti vengono in genere utilizzati per investimenti di tipo infrastrutturale o per l'acquisto di macchinari.

Root Capital è dotata di due portafogli per il servizio di prestito:

- Il Sustainable Trade Funds (STF) attraverso il quale si identificano e finanziano imprese nella fase *early-stage*, accompagnandone la crescita. Le imprese finanziate attraverso questo fondo generalmente producono per l'esportazione. Obiettivo di questo strumento è quello di perseguire la scalabilità dimostrando la bontà del modello adottato.
- Il portafoglio di confine: include prestiti per la produzione di prodotti commercializzati nel mercato interno. Obiettivo di questo fondo è quello di includere nel prestito in ambito agricolo la ricerca di impatto ambientale e sociale nelle comunità rurali locali così come l'incremento della sicurezza alimentare.

Root Capital per valutare il grado di addizionalità dei propri prestiti esamina, come proxy, il livello di accesso al credito finanziario erogato da altre fonti, siano esse commerciali o filantropiche, per ciascun cliente potenziale. D'altronde, secondo l'esperienza di Root Capital, esiste un *trade-off* tra il livello di addizionalità ed il rendimento finanziario per le organizzazioni creditrici. Le organizzazioni agricole più grandi tendono a richiedere prestiti di dimensione più importante, essendo pertanto richieste di credito economicamente più attraenti per i creditori; d'altra parte, le organizzazioni più grandi hanno anche a disposizione più fonti e servizi finanziari. Rispetto a questo trade-off, la soluzione identificata da Root Capital è quella di servire sia le organizzazioni più grandi - all'interno del segmento delle PMI nella fase *growing-stage* - per alcuni bisogni finanziari non soddisfatti, sia le organizzazioni più piccole nella fase *early-stage* con prestiti fino a 100.000 USD. Per il business model di Root Capital, questa seconda categoria rappresenta un insieme di realtà che generano alto impatto sociale, ma non contribuiscono significativamente alla produzione di profitti. Le piccole organizzazioni che riescono a crescere di scala, successivamente diventeranno quindi i clienti che compongono la base del business model di Root Capital.

¹⁰⁵ Dove non specificato diversamente le informazioni sono tratte dal sito web dell'organizzazione: <http://www.rootcapital.org/>

Un altro elemento cardine dell'intervento di Root Capital è il servizio di consulenza e formazione per i clienti, relativo alla gestione finanziaria dell'attività d'impresa, e indirettamente del finanziamento ricevuto. Questo servizio di *capacity-building* è orientato alla mitigazione del rischio connesso all'attività di finanziamento a debito degli imprenditori agricoli locali. Le conoscenze acquisite nel corso degli anni (Root Capital è attiva dal 1999) vengono utilizzate sia per innovare che per accelerare la crescita del settore d'investimenti ad impatto in ambito rurale.

La centralità dell'impatto nel modello di intervento

Le attività di Root Capital perseguono impatto attraverso l'agevolazione dell'accesso al credito per categorie di imprenditori esclusi dai canali tradizionali del finanziamento, selezionando come beneficiari dei propri servizi finanziari agricoltori che adottano pratiche di coltivazione sostenibile, con l'obiettivo di ottenere al contempo risultati in termini di protezione dell'ecosistema.

Tabella 20. L'impatto generato da Root Capital

Impatto sui clienti	Espandendo l'accesso al credito attraverso prestiti e formazione specifica sulla gestione finanziaria a nuovi imprenditori agricoli.
	Accompagnando la crescita dei clienti con una serie di servizi e prodotti che incontrano i mutevoli bisogni finanziari degli imprenditori agricoli nel corso del tempo.
Impatto sugli agricoltori	Incrementando i prezzi di vendita per i produttori, al contempo aumentano gli introiti aziendali, permettendo l'innalzamento del livello degli stipendi dei dipendenti.
	Incrementando la produttività aziendale, attraverso assistenza tecnica o economico-strategica.
	Incrementando la stabilità delle entrate dei produttori, attraverso contratti di acquisto o attraverso la concessione di prestiti.
Impatto sull'ambiente	Connettendo gli agricoltori al mercato <i>green</i> disposto a pagare un surplus per la sostenibilità ambientale dei prodotti acquistati.
	Offrendo formazione di tipo agronomico, applicando pratiche agricole definite <i>climate-smart</i> ¹⁰⁶ anche a contadini con appezzamenti di piccole dimensioni.
	Supportando un'intensificazione della produzione in maniera sostenibile, aumentando la produttività delle colture.
	Adottando tecnologie pulite ed appropriate per ridurre l'utilizzo di risorse naturali e al contempo adattarsi al cambiamento climatico

Fonte: Tabella prodotta dagli autori, informazioni desunte da Root Capital, sd

Il sistema per la misurazione dell'impatto creato da Root Capital è definito GPS, facendo riferimento allo stesso acronimo usato per il sistema di posizionamento globale. Le tre dimensioni di analisi del sistema di Root Capital sono la scala dell'impatto (numero di persone o organizzazioni raggiunte), il tipo d'impatto (la natura del cambiamento generato), e la profondità dell'impatto (l'intensità del cambiamento vissuto per tipo di impatto e persona raggiunta). Root Capital valuta il proprio impatto, adottando un modello di *learning evaluation* che coniuga la riflessione strategica con la **due diligence** per la selezione e gestione dei progetti da finanziare.

Alla base della selezione dei beneficiari del credito, vi è un'analisi ex-ante dell'organizzazione richiedente condotta dal personale locale di Root Capital, utilizzando lo strumento della *balance scorecard* sugli aspetti sociali e ambientali degli interventi. I criteri della *scorecard*, suddivisi in due componenti, sociale e ambientale, riguardano specifici fattori del settore agricolo:

Tabella 21. Analisi *Balance Scorecard* di Root Capital

106 La *Global Alliance for Climate-Smart Agriculture* intende implementare simultaneamente attività orientate alla sicurezza alimentare e al cambiamento climatico, nell'intento di condurre azioni coordinate e complementari in risposta a problemi strutturalmente connessi.

Dimensione Sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Prezzi e salari • Produttività • Stabilità del reddito e credito • Pratiche a livello comunitario • Genere • Salute e sicurezza sul lavoro
Dimensione Ambientale	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemi di gestione ambientale • Uso della terra, ecosistema e conservazione della biodiversità • Uso e gestione di sostanze agrochimiche • Gestione dei suoli • Gestione idrica e delle acque reflue • Gestione dei rifiuti solidi • Fonti energetiche ed efficienza

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori

Ai fini di comparabilità dell'impatto, Root Capital ha optato per un sistema di rating che varia da "AAA" fino alla soglia minima "B", sotto la quale ("C") l'organizzazione è esclusa dal prestito a causa di una violazione grave.

Lo sforzo di Root Capital va oltre i processi di *due diligence*, comprendendo la valutazione ex-post come uno strumento fondamentale per la programmazione strategica e per l'apprendimento dagli interventi più *cost-effective*. L'approccio adottato da Root Capital come metodologia valutativa è centrato sul cliente.

Attraverso un processo di triangolazione, si effettuano valutazioni di tipo quantitativo attraverso tecnologia mobile su vasta scala, quando sono operativamente fattibili ed economicamente sostenibili; mentre si utilizzano metodologie quali - quantitative, specifiche per ogni progetto, con indagini di consulenti e ricercatori. I dati necessari alla valutazione sono prodotti attraverso un lavoro sul campo, svolto con l'agricoltore, cercando di produrre informazioni che servono tanto al processo valutativo quanto all'imprenditore e alla sua attività d'impresa.

Questo approccio cerca di trovare un equilibrio rispetto al *trade-off* tra obiettività e fattibilità dell'analisi. Inoltre, questo approccio permette di analizzare dati rilevanti anche per la comunità di intervento, oltre a sviluppare un maggior senso di responsabilità dei partecipanti, rafforzando l'attendibilità delle risposte e la veridicità dei risultati.

La questione di genere e Root Capital

Alla luce del ruolo fondamentale della donna nel contesto agricolo¹⁰⁷ e della loro forte esclusione¹⁰⁸ dal credito, Root Capital ha intrapreso l'iniziativa *Women in Agriculture (WAI)* con l'obiettivo di generare opportunità economiche per le donne. Il WAI intende rafforzare lo sviluppo delle capacità femminili, riconoscendo e valorizzando il significativo contributo femminile in ruoli e posizioni ad alto impatto (definite "*hidden influencers*"), ad esempio manager di medio livello, agronomi, leader di consorzi e cooperative e intermediari (Root Capital, sd). D'altra parte, la distribuzione diseguale degli asset influenza negativamente la capacità delle donne nella generazione di attività economiche e reddito.

Nel 2013 Root Capital ha investito circa 122 milioni di \$ in prestiti a 250 realtà produttive tra America Latina e Africa di cui il 31% viene definito *gender inclusive*, queste imprese hanno a loro volta acquisito prodotti da circa 400 mila agricoltori, di cui 114 mila di sesso femminile. Il portafoglio investimenti è analizzato e riveduto in base a specifici

107 Root Capital: Applying a Gender Lens to Agriculture. Farmers, Leaders, and Hidden Influencers in the Rural Economy.

108 Una possibile spiegazione per questa difficoltà di accesso al credito può essere rappresentata dalla carenza di asset a disposizione, in questo caso rappresentati dal terreno, infatti solo il 2% delle terre di proprietà appartiene a donne (Root Capital, sd).

criteri: percentuale dei dipendenti e imprenditori agricoli donna, ruolo delle donne all'interno dell'impresa, sensibilità dell'attività economica alla questione di genere (analisi dell'offerta di programmi comunitari a favore della donna). Inoltre, Root Capital ha realizzato alcuni interventi che mirano specificamente a influire sui fattori di distribuzione terriera alla base delle disegualianze di reddito vissute dalle donne, sviluppando in Nicaragua una linea di credito "*Loans for Land*" che prevede alla restituzione dei prestiti il trasferimento alle nuove produttrici di titoli di proprietà della terra coltivata. La sperimentazione in Nicaragua è prevista essere replicata anche in altri paesi.

Il modello di intervento di Root Capital sulla questione di genere è quello di applicare una lente analitica su tale tematica a tutti gli investimenti effettuati. Per selezionare le attività imprenditoriali e decidere quali supportare, Root Capital ha incluso nel proprio sistema di *scorecard* la dimensione di genere. Per espandere l'insieme dei clienti che hanno politiche o attività di inclusione femminile Root Capital prevede tre azioni:

1. Condurre ricerche di mercato sulle catene del valore, analizzando il ruolo della donna¹⁰⁹, così da identificare quelle attività imprenditoriali che possono generare maggiore inclusione socio-lavorativa e che hanno maggiore necessità dei servizi creditizi di Root Capital. Per le catene di valore che presentano caratteristiche d'inclusività di genere, l'identificazione e selezione delle imprese a cui erogare il credito è più semplice; mentre per quelle dove esistono barriere di genere più forti, Root Capital conduce un processo di screening approfondito, selezionando quelle che integrano nella propria missione obiettivi o adottano pratiche innovative di *gender equity*.
2. Sviluppando prodotti finanziari che hanno un impatto sulla condizione femminile elevato, migliorando l'accesso al credito per le donne che vogliono acquistare terreni (sulla sorta dei *Loans for Land*).
3. Migliorando le competenze di gestione finanziaria delle donne manager attraverso specifici corsi di formazione per sostenere un *upgrade* nei ruoli da loro condotti all'interno dei sistemi di produzione e commercializzazione.

L'attenzione all'equità di genere non si limita alla fase di selezione delle realtà da finanziare, ma prosegue nella fase di implementazione attraverso il monitoraggio dei seguenti indicatori:

1. numero e percentuale di produttrici;
2. numero e percentuale di dipendenti nell'agro-trasformazione;
3. numero e percentuale di agronome;
4. numero e percentuale di donne in posizioni professionali intermedie;
5. presenza di donne con posizioni professionali apicali (imprenditrici o manager);
6. numero e percentuale di donne presenti nel consiglio direttivo;
7. numero e percentuale di donne che accedono a prestiti attraverso fondi di credito interni all'impresa;
8. esistenza di programmi rivolti alle donne (ad es. clinica materna o programmi di formazione).

La convinzione sottostante è che le imprese guidate da donne possano rappresentare esempi molto utili in termini di replicabilità, influenzando così altre donne a intraprendere percorsi analoghi. Root Capital ha anche osservato come l'impatto generato da interventi sulla sfera femminile sia maggiore proprio a fronte del ruolo che la donna riveste tanto nelle famiglie quanto nelle comunità. Il reddito generato dagli interventi di Root Capital è quindi più equamente distribuito alla componente femminile, creando un effetto moltiplicatore del benessere di lungo termine delle famiglie, poiché maggiori percentuali di reddito sono solitamente reinvestite dalle donne in spese per l'alimentazione e l'istruzione scolastica rispetto a quelle detenute dagli uomini.¹¹⁰

109 Per ragioni storico-culturali ed economiche alcune colture tendono ad occupare maggiormente la popolazione femminile rispetto a quella maschile. La coltivazione di quinoa in Bolivia, Ecuador e Peru, oppure la produzione di burro di carità nella regione del Sahel ne sono degli esempi. Queste produzioni tendono a garantire opportunità maggiori alle donne, perché richiedono capacità o competenze per la realizzazione di determinate mansioni, come ad esempio la classificazione dei prodotti, che sono riconosciute come preponderanti nelle lavoratrici. In queste catene di valore, vi è una maggior tendenza ad includere le donne anche in posizioni apicali.

110 Applying a Gender Lens to Agriculture. Farmers, Leaders, and Hidden Influencers in the Rural Economy. Accessibile al sito: http://www.aspeninstitute.org/sites/default/files/content/docs/resources/Root_Capital_Gender_Lens_Issue_Brief.pdf

Nel 2013 l'approccio di Root Capital ha consentito di finanziare clienti, che si sono approvvigionati da 114.000 produttrici, e di coinvolgere nel proprio portafogli di investimenti 80 clienti gender-inclusive.

Figura 8. La questione di genere in Root Capital

	2010	2011	2012	2013*
# of gender-inclusive clients	50	89	107	80
% gender-inclusive clients of total number of clients	29%	46%	52%	31%
Amount disbursed to gender-inclusive clients	\$24M	\$59M	\$59M	\$42M
% amount disbursed to gender-inclusive clients of total amount disbursed	30%	53%	49%	35%
Number of female producers reached	45K	58K	71K	114K
% female producers of total producers	23%	28%	33%	28%

Ubuntu Education Fund: ridefinisce il *going to scale*¹¹¹

Fondazione sud africana che nasce per dare risposte ai bisogni delle comunità delle *Township* di Porth Elisabeth. Il modello di intervento, nato nel 1999 si è evoluto nel corso degli anni modificandosi sul fondamento di alcune evidenze empiriche. Il focus iniziale della fondazione era favorire la creazione di percorsi educativi per i ragazzi delle *Township* cittadine, attraverso gli interventi svolti è stato osservato come l'apprendimento non fosse un tema ermetico, anzi, sensibile ad una serie condizionamenti provenienti da elementi esterni. Pertanto, il modello creato da *Ubuntu Education Fund* è cambiato diventando sempre più inclusivo ed olistico. La volontà dichiarata è quella di rispondere ai bisogni dei beneficiari attraverso un approccio basato sulla comunità di riferimento, creando per ogni singolo beneficiario uno specifico percorso nell'intento di soddisfare i suoi bisogni (Ubuntu, web sd).

Il modello di intervento è basato su di un approccio specifico che intende generare un impatto duraturo, infatti, non sono il numero delle persone raggiunte dal progetto o la vastità del contesto d'azione a spingere le scelte d'investimento, quanto la profondità dell'intervento e la capacità di produrre cambiamenti durevoli nelle vite dei beneficiari attraverso l'implementazione di progetti focalizzati. L'investimento è effettuato in attività orientate alla stabilizzazione delle situazioni familiari intervenendo su questa tematica attraverso un programma apposito. Gli educatori dei programmi di apprendimento forniscono a ciascun utente il livello di istruzione necessario, l'offerta infatti varia da percorsi di alfabetizzazione a moduli per lo sviluppo delle capacità professionali e l'inserimento lavorativo (Guide Star, 2014).

La caratteristica dell'intervento di Ubuntu è quella di creare specifici percorsi per ogni utente, è per questo che lo spettro di attività identificate dalla fondazione è variegato, e abbraccia molti settori d'intervento, dalla salute all'educazione, dal supporto psicologico alle vacanze estive, dai corsi di computer ai servizi di ricerca di lavoro. Questo schema di

111 Ove non specificato diversamente le informazioni riportate in questa sezione sono state ricavate dal sito internet di Ubuntu Education Fund reperibile al link: <http://www.ubuntufund.org/>

intervento è centrato sul beneficiario¹¹², che è il focus di ogni attività dell'organizzazione, ed è costruito basandolo su cinque principi chiave, che a loro volta supportano le 3 aree di intervento individuate.

1. Cura individuale, dalla culla al lavoro attraverso servizi di supporto specifici creati sulle esigenze del cliente;
2. Servizi integrati per i clienti con una tipologia di supporto comprensivo e olistico;
3. Servizi orientati alla comunità e adattati alle esigenze della comunità, con un approccio di lungo termine;
4. Interventi scalabili in termini di impatto, si ricerca la profondità dell'intervento;
5. Costruzione di un'istituzione sostenibile (Ubuntu, 2011).

Per mettere in pratica l'approccio descritto *Ubuntu Education Fund* ha creato delle partnership con la comunità locale, le imprese della regione e i dipartimenti governativi. È stato costruito un rapporto con le imprese del settore privato che offrono agli utenti della fondazione tirocini e posizioni lavorative d'ingresso (Guide Star, 2014).

Al fine di assicurare ai beneficiari dei propri interventi i risultati attesi in termini di condizione familiare, salute e educazione, UEF nel 2011 ha portato a termine un progetto di valutazione dei risultati attraverso l'intervento della società di consulenza McKinsey, che ha creato un sistema di monitoraggio dei risultati ottenuti.

Per sostenere le proprie attività *Ubuntu Foundation* nel 2014 ha investito 850.533 USD in attività di *fundraising* con un risultato in termini di risorse finanziarie raccolte di 4.415.573 USD. Il rapporto per le attività di raccolta è pertanto stato di 1 \$ investito per 5,19 \$ raccolti (Ubuntu, 2014).

Empresarios por la EducaciónExE

Empresarios por la Educación è un programma in ambito educativo, che coinvolge il settore pubblico e privato in Colombia¹¹³: Ministero dell'Istruzione, 12 segretariati regionali per l'istruzione, imprese multinazionali e locali¹¹⁴, fondazioni ed organizzazioni di rappresentanza di secondo livello. Il programma si configura come un intervento misto che vede la creazione di una Partnership Pubblico Privata a sostegno dell'istruzione, in particolare primaria e secondaria. L'intervento è stato progettato per rispondere alle problematiche strutturali del sistema formativo colombiano individuate nel basso tasso di iscrizione degli alunni al servizio scolastico, nella scarsa qualità dell'istruzione¹¹⁵, nell'alto tasso di dispersione scolastica (WEF, 2014). A determinare un contesto più complesso vi sono fattori geografici e socio-culturali, legati anche al recente conflitto militare, che influenzano significativamente le disparità nel livello d'istruzione tra zone urbane e rurali.

Nel 2002 è stata creata la fondazione *Empresarios por la Educación*, come sistema fondamentale per l'allineamento degli interessi tra pubblico e privato e lo sviluppo della partnership. Il veicolo giuridico adottato è stato scelto coerentemente con il quadro legislativo colombiano, che non prevede per le istituzioni private for-profit la possibilità di erogare servizi in ambito educativo. Pertanto, la fondazione è il mezzo attraverso cui si è coinvolto il privato negli interventi nel settore educativo.

La fondazione prevede un consiglio direttivo composto da 7 membri in rappresentanza del mondo imprenditoriale, e da un gruppo di 3 invitati permanenti alle riunioni che sono invece rappresentanza del mondo della formazione (ICESI università), del sistema bancario (Comfandi) nonché industriale con l'ente sociale¹¹⁶ della Unindustria Colombiana

112 Viene sempre definito cliente nei documenti di Ubuntu.

113 Fra gli altri: Antioquia, Atlántico, Bogota and Cundinamarca, Bolivar, Caldas, Cauca, Quindio, Risaralda, Santander, and Valle del Cauca

114 I membri che nell'anno 2013 facevano parte di Fundación ExE erano 64 tra cui Alcatel, Alqueria, Camara de Comercio di Armenia, Bucaramanga de Bogotá, Coldeplast, Federación Nacional de Cafeteros, 13 altre Fondazioni fra cui Banco Colombia Promigas, Siemens, Mundial, e ancora General Metalica, IBM, Intel, Microplast, Protección, Telefónica.

115 Il settore formativo colombiano è classificato al 52esimo posto su 65 nella classifica PISA 2009. Qualche info in più

116 Fundación Mamonal, ente privato senza scopo di lucro istituito nel 1975 che si occupa dei attività legate alla responsabilità sociale d'impresa e di sviluppo sostenibile.

(ANDI). La fondazione mantiene un dialogo diretto con il Ministero dell'educazione Nazionale attraverso una serie di riunioni periodiche con il ministro, per contribuire alla definizione delle politiche e degli interventi a supporto della qualità della formazione in Colombia (ExE, sd).

Le attività su cui si concentra la fondazione sono sostanzialmente di tre tipi: influenza delle politiche relative all'educazione attraverso un impegno di definizione di nuove strategie; promozione di pratiche gestionali migliori attraverso appositi corsi per il management scolastico; fornitura di supporto post-formazione. Per sostenere le attività descritte, la fondazione ha previsto due canali di raccolta delle risorse¹¹⁷: da un lato, le donazioni erogate da imprese, fondazioni e persone fisiche; dall'altro lato, i fondi provenienti dalle istituzioni nazionali e internazionali attraverso programmi di cooperazione.

Le risorse raccolte dalle donazioni sono usualmente utilizzate nei progetti ritenuti prioritari dai membri e dai partner della fondazione, mentre le risorse raccolte dalla cooperazione internazionale e nazionale sono destinate a progetti o programmi specifici che contribuiscono al rafforzamento dell'organizzazione, favorendo lo sviluppo della qualità dell'offerta educativa in coerenza con le politiche pubbliche. Nel 2013 la fondazione ha ricevuto donazioni per un valore pari a 1.672,1 milioni USD, generando introiti provenienti da altre attività (rendimenti e rientri finanziari) per un totale di 31,7 milioni USD per un totale complessivo di 1.703,8 milioni USD. A fronte dei ricavi sono stati realizzati investimenti e sostenute spese per 1.616,1 milioni USD generando così un surplus finanziario di 87,7 milioni USD (ExE, 2014).

Ad oggi, il sistema descritto ha portato alla conclusione di 11 progetti, che hanno coinvolto più di 4500 studenti. ExE ha adottato un approccio che prevede il coinvolgimento della società civile per realizzare le attività, ed è riuscita così ad attivare 440 volontari che operano nei progetti di rafforzamento delle capacità del management scolastico, lavorando con più di 290 enti formativi e 139.000 membri delle relative comunità di riferimento.

L'obiettivo ultimo della fondazione è quello di essere catalizzatore degli sforzi pubblici e privati orientati al miglioramento della qualità dell'educazione, cercando di formare esseri umani che sappiano vivere nella società attraverso il rispetto dei valori condivisi, costruendo così una società più eguale e prospera (ExE, 2014). Nel documento del 2014 vengono menzionate alcune linee guida:

- interventi orientati alla somma, non alla duplicazione dello stato attuale;
- approccio teso alla creazione di impatto collettivo attraverso la creazione di alleanze e non alla filantropia tradizionale;
- obiettivo della qualità educativa, il settore privato può contribuire con buone pratiche, valutando il proprio impatto, proponendo modelli che possono essere scalati;
- interventi costruiti per rendere migliori gli ambienti di apprendimento e le condizioni di accesso all'offerta formativa valutando la vulnerabilità degli studenti;
- le iniziative implementate devono contribuire ad una mobilitazione della società civile per portare la questione educativa al primo posto dell'agenda politica.

La programmazione di ExE è sviluppata, tenendo presente la necessità di misurare i risultati delle proprie attività. Ogni elemento strategico viene monitorato per riuscire ad ottenere una forma di sviluppo continuo ed efficace. Gli indicatori per l'asse della politica educativa colombiana, e quindi anche per ExE, sono suddivisi in tre macro categorie che riguardano la copertura, la qualità e l'efficienza degli interventi (MEN, 2007). Il sistema di controllo per i progetti implementati è particolarmente sviluppato, prevedendo una fase di **valutazione ex post** dei risultati dei percorsi formativi per gli studenti e dell'acquisizione di nuove capacità gestionali da parte dei manager scolastici (WEF, 2014). La valutazione è effettuata attraverso un sistema di metriche che monitorano lo stato dell'implementazione così come la qualità dei programmi.

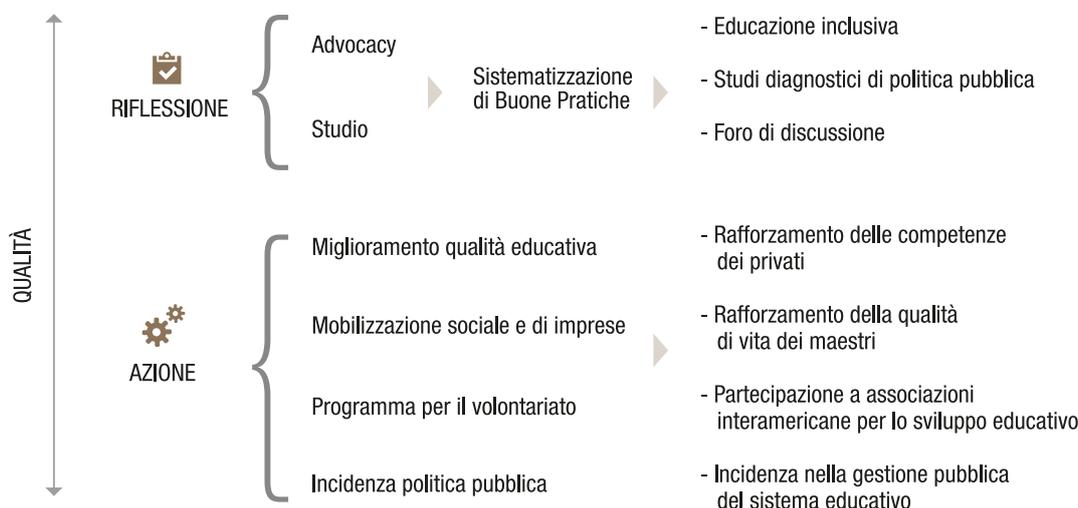
Proprio per monitorare i risultati della PA in termini di trasparenza nei flussi di spesa pubblici per il settore scolastico la fondazione ExE ha costruito uno strumento informatico denominato SIPE¹¹⁸, che aiuta nella raccolta dei dati relativi ai programmi educativi pubblici, con un doppio canale di accesso per il pubblico che può monitorare la realizzazione delle iniziative programmate, e per il privato che può tracciare i flussi di capitale erogati.

117 Anno 2012 sono stati raccolti dalla fondazione 181 Mio US\$.

118 Sistema de informacìon de la intervencìon privada en educaciòn.

La partnership pubblico privata nel settore educativo colombiano è considerata di successo, in quanto è riuscita nel corso degli anni a portare investimenti, innovazione, competenze manageriali e attenzione politica nel settore educativo. Un risultato raggiunto, sottolineato nel rapporto del WEF, è che attraverso il lavoro congiunto del privato e del pubblico è avvenuto un processo di contaminazione positiva, che ha portato al recepimento di buone pratiche gestionali orientate all'incremento dell'efficienza in un settore come quello formativo in Colombia.

Figura 9. Approccio di intervento di ExE



Fonte: Elaborazione degli autori

Al fine di trarre apprendimenti dall'esperienza di ExE per lo sviluppo di migliori politiche educative, è stata coinvolta la società di consulenza McKinsey, che ha fornito un quadro del posizionamento del sistema educativo colombiano in relazione ad una serie di standard internazionali. Gli standard, cui si fa riferimento nel documento informativo gestionale dei ExE (2014), sono quelli relativi a PISA¹¹⁹. La fondazione¹²⁰ attraverso i suoi programmi cerca di dare risposta all'obiettivo del millennio n. 2¹²¹, ai quattro pilastri per la educazione individuati dall'UNESCO¹²², nonché alle strategie nazionali del governo Colombiano¹²³.

L'affermazione del modello di ExE è stato il volano per la replicabilità degli interventi in altri Stati latino americani. Sia in Perù che in Guatemala, ad oggi, esistono fondazioni simili a ExE, mentre in altri Stati come Ecuador, Mexico, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Panama, Repubblica Dominicana sono stati intrapresi percorsi analoghi. Questa esperienza dimostra che il settore pubblico può apprendere molto in termini di controllo della qualità dei servizi offerti e in termini di efficienza nell'implementazione delle attività da un settore come quello privato, in cui queste pratiche sono consolidate.

119 Programma per la valutazione del livello di formazione studentesca a livello internazionale, che si svolge su base triennale su un campione casuale di ragazzi di 15 anni provenienti da più di 70 paesi a livello globale. I test vogliono mappare il livello dell'istruzione dei paesi aderenti, non sono costruiti sulla valutazione del curriculum degli studenti, quanto orientati alla valutazione dell'efficacia delle nozioni apprese nella vita reale.

120 Partecipa attivamente ad un progetto promosso dall'Unesco sullo stato dell'arte in otto paesi sud americani circa la leadership dei dirigenti scolastici,

121 Rendere universale l'educazione primaria

122 Principio di non discriminazione, per un'educazione accessibile a tutti; principio di eguaglianza delle opportunità e di trattamento; accesso universale all'educazione; principio di solidarietà intellettuale e morale.

123 Centrate sul tema della qualità si focalizzano su attività di creazione di nuove competenze per il corpo docente.

Only the Brave Foundation: un modello di partenariato allargato

Nel 2008, Renzo Rosso, il fondatore del gruppo tessile *Only the Brave*, ha lanciato “*Brave Actions for a Better World*”: iniziativa che intende intervenire nelle aree più svantaggiate del Pianeta, contribuendo allo sviluppo sostenibile e al contrasto dell’ineguaglianza sociale. Nell’ambito di questa iniziativa, è nata la Fondazione *Only The Brave*, un’organizzazione non profit che opera attraverso il sostegno dal suo gruppo OTB, la holding company dei marchi Diesel, Maison Martin Margiela, Viktor&Rolf e Staff International. Nel corso degli anni, la Fondazione Only the brave ha sostenuto più di 170 progetti, cercando di offrire soluzioni concrete alla vita di più di 140.000 persone¹²⁴.

Ogni anno la Fondazione seleziona i progetti da finanziare sulla base di alcuni criteri: innovazione, sostenibilità e creazione di impatto sociale. I settori nei quali questi progetti si inseriscono sono diversi: dallo sviluppo rurale, alla gestione sostenibile dell’acqua, dallo sviluppo di soluzioni energetiche sostenibili, al sostegno a iniziative educative formali e informali, da interventi di microcredito alla messa in sicurezza del territorio. Tra i criteri per la valutazione delle proposte progettuali, vi è la misurazione dell’impatto sociale generato dalle attività del progetto. Ai soggetti finanziati è fatta esplicita richiesta di menzionare i parametri utilizzati per la valutazione dell’impatto, evidenziando in particolare: l’efficacia dell’intervento rispetto ai costi, la sostenibilità nel tempo, nonché la replicabilità e scalabilità dell’intervento. Al medesimo tempo, è richiesto di mettere in evidenza il processo di coinvolgimento diretto degli *stakeholder* beneficiari, attraverso una chiara identificazione dei portatori di interesse diretti ed indiretti. La valutazione delle proposte si sofferma, inoltre, sull’analisi della struttura dell’organizzazione richiedente, declinata in termini di rapporto fra costi della struttura e costi per le attività. A livello tipologico, nel corso degli anni la Fondazione OTB ha sostenuto sia organizzazioni di dimensioni rilevanti sia piccole realtà del territorio. Dal punto di vista geografico, la Fondazione OTB investe circa il 10% dei fondi disponibili in attività in Italia, attraverso la creazione di opportunità di lavoro per i disoccupati, il restante 90% dei fondi nell’Africa Sub Sahariana.

Sino al 2014, la Fondazione Only the Brave ha investito complessivamente in progetti 11 milioni di euro, risorse provenienti, in via esclusiva, da fonti di finanziamento private. A tale proposito, le aziende aderenti al gruppo, effettuano attività di *cause-related marketing*, sviluppando prodotti ad hoc il cui ricavato delle vendite va sostenere le attività della Fondazione OTB.

Uno dei progetti più rappresentativi dell’approccio di OTB *Foundation* nel settore educativo è rappresentato da PlainInk.¹²⁵ PlainInk è un’organizzazione ONLUS che pubblica in Italia libri per bambini con l’obiettivo di promuovere un approccio multiculturale, la comprensione reciproca e l’integrazione. I proventi delle vendite vengono utilizzati per sostenere programmi di educazione rurale in India e Afghanistan. A differenza di altre organizzazioni che utilizzano testi usati, PlainInk realizza e stampa i libri direttamente nei paesi interessanti dall’intervento, al fine di contribuire a sviluppare l’editoria e la distribuzione nei PVS. I libri utilizzano contemporaneamente due differenti registri, il fumetto e semplici testi. Questa modalità consente di avvicinare alla lettura persone scarsamente alfabetizzate, attraverso temi e storie del proprio quotidiano.

La Fondazione OTB ha sostenuto PlainInk nella fase di lancio e avvio. Grazie al contributo di OTB, PlainInk ha stampato e distribuito il suo primo libro nel novembre del 2011, iniziando ad organizzare i corsi di alfabetizzazione in India e Afghanistan. In particolare, in Afghanistan, PlainInk ha promosso la *Qessa Academy*¹²⁶: una scuola per la formazione di narratori di storie, che sono tramandate oralmente di generazione in generazione dagli anziani. Purtroppo, questa preziosa tradizione sta andando persa a causa della persecuzione che molti di questi narratori hanno subito dal regime, perché considerati portatori della antica tradizione popolare considerata non ortodossa. I corsi sono rivolti a persone non occupate tra i 18 e i 25 anni, sia maschi che femmine; l’investimento che questi ragazzi stanno facendo risulta prezioso, sia in termini di cambiamento di prospettive, sia in termini di opportunità economiche e di lavoro. Il programma, infatti, oltre a fornire le tecniche base e avanzate di narrazione, prepara gli studenti sulle tematiche di sviluppo rurale e comunitario.

124 www.otbfoundation.org

125 www.plainink.org

126 www.qessaacademy.org

PlainInk ha, inoltre, avviato corsi diretti agli insegnanti afgani della scuola primaria, per far comprendere loro il valore e le tecniche della narrazione, con l'obiettivo ultimo di favorire l'interesse e la partecipazione degli studenti alle attività scolastiche, migliorandone di conseguenza l'apprendimento.

Nel settore della gestione delle emergenze, un esempio particolarmente significativo da parte di OTB è il sostegno alle popolazioni colpite dal terremoto in Emilia, attraverso la costituzione del fondo di microcredito "*Brave Circle Fund*". Il fondo è in capo all'impresa sociale Microcredito per l'Italia (MxIT), veicolo finanziario creato dalla Fondazione Etimos per la gestione dei fondi per il microcredito, stanziati per la fase di post-emergenza del terremoto dell'Abruzzo.

A tal fine, Renzo Rosso ha messo a disposizione 5 milioni di euro del patrimonio personale, dimostrando di credere fermamente nello strumento del microcredito, quale occasione per realizzare solidarietà attiva e innovativa¹²⁷.

La Fondazione OTB partecipa alla gestione delle attività post terremoto in Emilia come membro del comitato ed ha un ruolo di supervisione e indirizzo sull'utilizzo del fondo messo a disposizione da Renzo Rosso.

I fondi sono stati utilizzati per erogare microcrediti diretti, necessari a riattivare le attività imprenditoriali in loco, sia come garanzia per alcune banche, con le quali sono state stipulate convenzioni specifiche a favore degli imprenditori locali che avessero bisogno di un prestito per far ripartire la attività.

Vi sono diversi fattori che hanno contribuito al successo dell'iniziativa. In primo luogo, la scelta di collaborare con un partner settoriale come MxIT, che possiede sia professionalità specifiche, sia legami forti con il territorio di intervento. Al medesimo tempo, è opportuno rilevare che l'esito positivo è stato certamente determinato da:

- la partecipazione di gruppi di volontari e associazioni locali che hanno permesso di costituire le antenne sul territorio per incontrare le richieste degli imprenditori e delle famiglie;
- la messa a disposizione gratuita di spazi nei quali svolgere le attività di incontro e valutazione dei progetti;
- la stipula di accordi specifici con banche del territorio¹²⁸;
- la capacità di offrire servizi rapidi e concreti grazie a procedure private meno burocratiche e meglio rispondenti alle esigenze immediate del territorio, e quindi di stabilire legami con il tessuto sociale, istituzionale ed economico locale.

Etimos Foundation: strumenti innovativi di microfinanza per lo sviluppo post-emergenziale¹²⁹

Etimos è un consorzio cooperativo internazionale, ha la propria sede in Italia, quattro uffici regionali in Sri Lanka, Senegal, Perù e Argentina, una presenza diffusa in oltre 40 paesi, tra Europa, Asia, Africa e America Latina, dove opera attraverso una rete di oltre 280 organizzazioni socie. Etimos fa parte di un network più ampio, che comprende (oltre al Consorzio, alle società regionali e alle controllate Etimos Venture e Coop-Id) una fondazione di partecipazione (Etimos Foundation) e un'impresa sociale (MxIT-Microcredito per l'Italia) impegnata in attività di microfinanza e inclusione sociale in Italia.

Il presente caso di studio concentra la propria attenzione su Etimos Foundation, una fondazione di partecipazione che conta attualmente 290 soci tra organizzazioni italiane e internazionali, includendo istituzioni di microfinanza, cooperative di produttori, associazioni, università, scuole e istituti di promozione sociale (nei PVS), cooperative, botteghe del commercio equo, ONG, istituti di credito, fondazioni, enti pubblici e religiosi, associazioni (2015).

127 Renzo Rosso ha dichiarato: «Sono stato profondamente toccato dall'immediata volontà di rimettersi al lavoro dell'Emilia post-terremoto. Da imprenditore e sostenitore di progetti di imprenditoria sociale, ho scelto di aiutare le popolazioni colpite nel modo che conosco meglio: stimolando la co-responsabilità in maniera sostenibile. La modernità di questa operazione consiste nell'essere un aiuto concreto di un imprenditore ad altri imprenditori, nonché alle famiglie, non in un'ottica assistenziale ma attraverso uno strumento finanziario che valorizza la progettualità e le capacità delle persone».

128 Elenco banche: Banca Popolare di Ravenna, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Unipol e 5 Banche di credito cooperativo locali.

129 Intervista di approfondimento: 05/06/2015 a Ilaria Urbinati (General Coordinator) e Davide Libralesso (International Relations).

Nel corso degli anni Etimos Foundation si è specializzata nell'ambito della finanza per lo sviluppo e della microfinanza, settori nei quali svolge attività di progettazione, ricerca e divulgazione culturale. La mission di Etimos è: "operare per la crescita globale dell'essere umano e adoperarsi in particolare per trovare strade attraverso le quali l'economia di mercato sia espressione delle ricchezze e dei doni di cui ciascun uomo è portatore." (www.etimosfoundation.org)

Attualmente Etimos Foundation è al centro di un *network* che comprende un gruppo di organizzazioni e un'offerta di strumenti d'investimento, tra loro complementari per funzioni e ambiti operativi tutti comunque specializzati nel settore della microfinanza e della finanza per lo sviluppo, intesi come mezzi per combattere l'esclusione finanziaria e la marginalità sociale. Tra le società del network: MxIT – Microcredito per l'Italia, Consorzio Etimos, Coop-Id, Etimos Lanka, Etimos Cono Sur, Etimos Africa. Tra i fondi di investimento: Etimos Fund, Fefisol, Fondo Aveti, Plasepri.

Etimos opera con fondi propri, in forma mutualistica, attraverso la raccolta diretta di capitali e il finanziamento, all'interno dei propri soci, ma anche come gestore e promotore di fondi d'investimento tematici o regionali, come Etimos Fund, Fefisol (lanciati nel 2011 e destinati a investitori istituzionali) e Aveti (un fondo per lo sviluppo dell'economia sociale in Argentina, lanciato nel 2012). In relazione alla Cooperazione Italiana, Etimos sta operando come advisor nell'uso di fondi pubblici utilizzati dal programma di credito Plasepri in Senegal. Infine, Etimos Foundation investe il proprio patrimonio a sostegno del Consorzio Etimos e dell'impresa sociale MxIT-Microcredito per l'Italia, e ha aperto una propria società di *venture capital*, denominata Etimos Venture (www.etimosfoundation/ita/chi_siamo/network.org).

I filoni di intervento sui quali Etimos concentra la propria attività sono tre:

- **l'inclusione finanziaria:** come dimensione sostanziale dell'inclusione sociale dato che l'essere tagliati fuori dalla possibilità di accedere ai servizi finanziari di base (credito, risparmio, assicurazione, etc.) aggrava le condizioni di vulnerabilità nelle quali vivono le persone in difficoltà;
- **il settore privato e lo sviluppo:** come leva per ridurre la povertà nei paesi in via di sviluppo; Etimos è convinta che grazie al contributo portato dal business tradizionale in termini di creazione di posti di lavoro, di mobilitazione di capitali, di investimenti sostenibili, si possa concretamente conciliare crescita economica con responsabilità sociale e sostenibilità;
- **microfinanza post-emergenza:** come strumento per riavviare le attività economiche e ricostruire il tessuto sociale in comunità colpite da calamità naturali, eventi bellici o capovolgimenti politici e sociali.

Proprio in quest'ultimo ambito si collocano alcune delle esperienze più interessanti sviluppate da Etimos Foundation negli scorsi anni per sostenere le partnership pubblico-private a fini delle ricostruzione post-emergenza.

Il primo caso avvenne dopo lo tsunami che colpì lo Sri Lanka nel 2004, quando la Protezione Civile Italiana incaricò Etimos della gestione di parte dei fondi raccolti da donatori privati italiani per ricostruire il tessuto micro finanziario drammaticamente colpito dagli eventi. Una prima tranche di circa 5 milioni di euro fu dedicata al riavvio delle istituzioni di microfinanza locale, alla capitalizzazione di quelle che erano sopravvissute e all'assistenza tecnica. Questo prezioso lavoro ha permesso anche di riavviare la micro imprenditoria locale e di costituire un fondo rotativo che erogasse prestiti o investimenti in equity nelle imprese locali. Fu stipulato un accordo specifico con il governo dello Sri Lanka e costituito Etimos Lanka, una società che offre servizi di monitoraggio e sviluppo alle istituzioni di microfinanza dell'isola.

L'intervento di Etimos non si è concluso nell'immediato post emergenza, ma ha gradatamente generato risorse nel medio e lungo termine. Una seconda tranche di contributi dell'ammontare di circa 1,5 milioni di euro fu affidata a Etimos nel 2007 con l'obiettivo di sostenere la ripresa dei piccoli produttori locali (in particolare nel settore del cacao e delle spezie). Da questa ulteriore esperienza nacque Coop-Id, un'azienda specializzata nella trasformazione e commercializzazione di cacao e altri prodotti agricoli locali.

Gli strumenti finanziari utilizzati sono stati:

- linee di capitalizzazione in una prima fase per ristabilire gli asset pre-tsunami e in una seconda fase per consolidare la struttura patrimoniale delle organizzazioni;
- linee di finanziamento a supporto di organizzazioni per il supporto di attività micro-imprenditoriali o di start-up di nuovi business;

- programmi di assistenza tecnica per rafforzare le capacità manageriali delle organizzazioni e le competenze imprenditoriali dei beneficiari per le loro attività di business.

Il sistema di finanza, creato da Etimos, con uno stanziamento totale di circa 6,5 milioni di euro, ha quindi permesso di sostenere 17 organizzazioni locali, raggiungere 72.000 beneficiari, realizzare un effetto leva di finanziamento per più di 10 milioni di euro. I risultati di analisi econometriche (Tor_Vergata 2007/2012) hanno dimostrato che le attività di microfinanza delle organizzazioni locali hanno contribuito alla sopravvivenza e al ripristino delle attività economiche locali ; i clienti danneggiati sono tornati al livello di benessere di quelli non danneggiati solo due anni e mezzo dopo lo tsunami.

Grazie a queste esperienze positive, che hanno anche portato alla nascita di imprese resesi poi autonome e sostenibili da ogni punto di vista, Etimos fu di nuovo incaricata di gestire parte dei fondi raccolti sempre dalla Protezione Civile Italiana per la ricostruzione post terremoto in Abruzzo, e con fondi privati di Renzo Rosso, patron di Diesel, quella post terremoto in Emilia. In questo caso non si è trattato di investimenti diretti, ma della costituzione di un fondo di garanzia e bancario che potesse sostenere la ripresa dell'attività imprenditoriale locale. A fine 2011 da questa esperienza è nato MxIT-Microcredito per l'Italia, un'impresa sociale specializzata in attività di microfinanza in Italia, come strumento di inclusione sociale e finanziaria in contesti particolarmente fragili.

Altra esperienza significativa rispetto all'integrazione di pubblico e privato, è quella che Etimos ha sviluppato sui crediti agevolati per la costituzione di *joint ventures* nei PVS in base all'articolo 7 della legge 49/87 recepito e integrato nell'articolo 27 della legge 125/2014.

Per Etimos l'utilizzo di questo strumento ha diversi valori strategici:

rendere concreta una sinergia tra il settore pubblico e quello del privato sociale, permettendo a quest'ultimo di essere protagonista nei processi di internazionalizzazione delle imprese rendendo possibile l'integrazione di principi solidaristici nelle logiche di impresa;

raggiungere obiettivi più concreti di lotta alla povertà incidendo sulla creazione di posti di lavoro locali, di aumento del reddito e rigenerazione delle risorse oltre che formazione e coinvolgimento del personale locale;

consentire un approccio di sistema con una sistematizzazione e non dispersione delle risorse per interventi che abbiano maggiori opportunità di crescere in scala usufruendo di capitali di medio-lungo periodo.

La prima operazione sostenuta dall'art. 7 risale al 2011 in Perù, dove Etimos ha partecipato alla costituzione di una società che si occupa della trasformazione del cacao in semilavorati e prodotti di consumo, Indaco. La capitalizzazione di Etimos è stata di € 650.000 di cui € 455.000 come credito agevolato ex art.7.

Nel 2013 sono stati approvati altri 2 dossier ex art.7, il primo a sostegno della microfinanza in Ecuador (capitalizzazione di Etimos per € 4,1 milioni di euro, di cui 2,8 a finanziamento agevolato), e il secondo in Senegal a sostegno di organizzazioni locali di microfinanza e *social housing* (capitalizzazione di Etimos per € 750.000, di cui € 525.000 tramite fondi art.7).¹³⁰

Nel 2014 altri due interventi si sono concretizzati grazie a questo strumento finanziario, uno in Honduras e uno nelle Filippine, quest'ultimo dedicato a un articolato progetto di ricostruzione del tessuto della microfinanza dopo il tifone Hayan.

Le principali difficoltà riscontrate nell'utilizzo di questo strumento sono dovute alla lunghezza e alla complessità del dossier di richiesta da compilare (che spesso fanno fatica a coincidere con i tempi di impresa), alla garanzia fidejussoria richiesta a copertura del 100% del finanziamento ricevuto e alla necessità di anticipare la capitalizzazione prima di ricevere i fondi dal Ministero Affari Esteri.

In parte, la costituzione del Fondo di Garanzia presso CDP a copertura parziale del finanziamento ricevuto previsto dalla nuova legge potrebbe ridurre gli oneri di garanzia attualmente richiesti. La nuova legge comunque non sembra portare grosse novità nella gestione di questo strumento che invece rileva un interesse da parte delle aziende piuttosto

.....
130 Etimos Foundation. L'art.7 come motore di sviluppo nei PVS. L'esperienza del Consorzio Etimos

consistente, tanto che Etimos stessa, vista l'esperienza maturata in questo ambito, ha ricevuto richieste di assistenza tecnica da parte di imprenditori privati per richiedere i crediti agevolati ex articolo 27 della nuova legge, appunto.

I settori relativi alle richieste sono quelli delle energie rinnovabili, della produzione agricola e della gestione di servizi. Etimos ritiene che questo strumento, se debitamente promosso e utilizzato, possa anche interessare grandi industrie italiane che vogliano coniugare il loro interesse tipico con lo sviluppo sostenibile locale.

Big Society Capital: valutazione ed accountability attraverso l'approccio "Pay for Results"

Il Regno Unito ha sviluppato un sistema articolato per promuovere cultura e pratiche di misurazione d'impatto del Terzo Settore e della Cooperazione Internazionale, sviluppando un contesto giuridico e operativo favorevole, stabilendo linee guida e infrastrutture di dati condivise, e lasciando spazio ad iniziative dal basso (Montesi, F. Grieco, C. 2015).

Nel Terzo Settore britannico, lo sviluppo dei SIB per il finanziamento di servizi sociali innovativi, in cui il ruolo della misurazione dell'impatto sociale generato assume un rilievo fondamentale nella stima della remunerazione degli investitori, ha incentivato lo sviluppo di una infrastruttura di misurazione di impatto. Ad esempio, il Cabinet Office britannico, equivalente alla Presidenza del Consiglio italiana, ha sostenuto lo sviluppo di un database, associato ad un *toolkit* per gli utenti, che fornisce dati quantitativi, costi unitari per servizi e benefici dei potenziali outcome. Difatti, il cosiddetto *Unit Cost Database* è aggiornato con più di 600 stime circa i costi di servizi e problemi sociali in vari settori (criminalità, istruzione e educazione, occupazione e sviluppo economico, salute, politiche sociali e abitative), in base a rapporti governativi e ricerche universitarie (Montesi et Grieco, 2015).

Nella cooperazione internazionale, BOND, associazione di categoria delle ONG britanniche, ha intrapreso un percorso di consolidamento delle ONG rispetto alla gestione e rendicontazione della performance, oltre al rafforzamento della trasparenza, aderendo agli standard internazionali di *project disclosure, governance, performance information* (International Aid Transparency Initiative Standard). L'iniziativa, in coordinamento con Comic Relief, DFID, e Big Lottery Fund, partiva dalla constatazione da parte di BOND che l'intero settore soffriva di una mancanza d'informazioni rispetto agli approcci di monitoraggio e valutazione più appropriati per i riceventi le donazioni, a causa di un'assenza di un franco dialogo tra donatori e ONG (Montesi et Grieco, 2015).

Al tempo stesso, lo sviluppo di strumenti quali i SIB è legato alla promozione politica di tale strumento da parte del governo britannico, il quale ha richiesto e ottenuto in sede europea una deroga alla normativa sugli aiuti di Stato per lo stanziamento di un finanziamento di ben 400 milioni di sterline, finalizzato alla capitalizzazione della Big Society Capital (BSC).

Big Society agisce come una banca di investimento del terzo settore, essendo la sua missione quella di investire in imprese sociali, istituzioni benefiche e organizzazioni di volontariato che incontrano difficoltà nel reperire sul mercato finanziamenti a condizioni accessibili. BSC si propone infatti di erogare una serie di servizi finanziari alle organizzazioni del settore sociale, di raccogliere risorse per realizzare maggiori investimenti nel settore e di supportare le organizzazioni nel conseguimento di una maggiore solidità e stabilità finanziaria. La copertura finanziaria dell'operazione è stata assicurata dal prelievo dei conti dormienti presso banche e istituti di credito, rimasti inattivi per almeno 15 anni.

Nel 2014, Big Society Capital ha investito in 36 tra imprese e progetti sociali, con un ammontare cumulato negli anni di 359 milioni di sterline, con un "effetto leva" importante, ovvero ben 201 milioni di sterline co-investiti da privati ed enti pubblici a fronte dell'investimento diretto di 158 milioni da parte di BSC (Big Society Capital Annual report 2014).

Le proposte di finanziamento vengono valutate da BSC attraverso tre criteri: l'impatto sociale, il ritorno finanziario ed il potenziale di sviluppo in termini di mercato di investimento sociale. Questi tre fattori di valutazione vengono ponderati, e possono compensarsi tra di essi (ad esempio una proposta con grande impatto sociale e basso ritorno finanziario può ottenere lo stesso punteggio di una con alto ritorno finanziario e minore impatto sociale).

Nel processo di *due diligence* effettuato da BSC prima di un investimento, vengono considerate le proposte in termini di modalità di valutazione da parte delle organizzazioni non profit e delle imprese sociali che implementano il progetto. Tali proposte sono spesso veicolate attraverso il supporto di intermediari finanziari, per i quali BSC agisce come prestatore.

È interessante notare come gli indicatori identificati da BSC, indipendentemente dal settore in cui vengono applicati, tengono sempre conto delle dimensioni di genere, richiedendo esplicitamente agli intermediari finanziati di misurare il numero di donne coinvolte nel progetto ed il numero di beneficiarie dirette. Tali dati vengono messi in relazione alla copertura totale del target raggiunta da ognuno dei progetti finanziati, per meglio comprendere le eventuali distorsioni nel raggiungimento degli obiettivi ed il loro bilanciamento di genere.

BSC propone una propria metodologia, il “*Social Impact Test*”, pur accettando metodologie di valutazione ed *accountability* proposte dai partner, previa verifica della robustezza dei processi di valutazione dell’impatto proposti. Il grado di profondità richiesto ai partner per la raccolta delle evidenze di impatto è commisurato all’entità del finanziamento e dunque del progetto supportato. I criteri del *Social Impact Test* sono presentati in tabella.

Tabella 22. Big Society Capital, i criteri del *social impact test*

Area di impatto sociale	Domande	Aree di analisi (test)
Mission	Quali sono gli obiettivi di cambiamento?	<ul style="list-style-type: none"> - Solidità della strategia. - Comprensione del contesto.
Impatto	Quale estensione avrà il cambiamento che si intende ottenere?	<ul style="list-style-type: none"> - Ampiezza e profondità dell’impatto. - Area di impatto/numero di beneficiari raggiunti. - Processi di innovazione attivati. - Sviluppo organizzativo.
Governance	Come verrà gestito l’impatto sociale generato?	<ul style="list-style-type: none"> - Regole costitutive, accordi, garanzie fornite per la realizzazione della mission e la redistribuzione del valore generato. - Composizione e ruoli del comitato di investimento e di gestione. - Exit strategy prevista.
Attività	In che modo ed attraverso quali attività l’intermediario finanziario dell’investimento sociale intende raggiungere la sua mission?	<ul style="list-style-type: none"> - Track record dell’intermediario. - Propensione alla mission, capacità del team di gestione. - Congruenza ed allineamento tra i ritorni finanziari e quelli sociali.
Misurazione e Valutazione dell’Impatto	In che modo l’intermediario intende misurare il cambiamento ottenuto, ed apprendere/migliorare l’approccio attraverso tali informazioni?	<ul style="list-style-type: none"> - Livello di integrazione della valutazione di impatto nei processi di investimento. - Chiarezza della pianificazione e del targeting proposto dall’organizzazione. - Sistema di monitoraggio e reporting periodico previsto. - Presenza di auditing sociale con verifica esterna indipendente di parte terza. - Processi di apprendimento interni previsti.

Fonte: elaborazione effettuata dagli autori

La misurazione di impatto è dunque centrale nell’approccio “*Pay for Results*”, poiché è lo strumento funzionale a definire il grado di raggiungimento degli obiettivi, e dunque l’addizionalità rispetto ad altri investimenti pubblici indirizzati al raggiungimento degli stessi obiettivi, e l’integrazione con l’intervento pubblico in caso di “fallimenti del mercato”.

Il monitoraggio dell'impatto deve essere inserito come componente fondamentale dei processi di *decision making* interni alle organizzazioni supportate da BSC, che devono presentare un piano di monitoraggio che presenti un chiaro dispiegamento di risorse umane e finanziarie dedicato. Inoltre, BSC predilige i progetti con un equo bilanciamento tra risultato/rischio sociale e risultato/rischio finanziario.

È essenziale per l'intermediario finanziario che accede al finanziamento aver previsto un processo di misurazione e validazione esterna ed indipendente, che effettui audit a cadenza regolare volti a misurare gli indicatori di risultato del progetto.

I target da raggiungere devono dunque essere realistici, nonché chiaramente collegati ai bisogni ed alle aspettative dei beneficiari del progetto. Gli indicatori devono dunque essere stabili (e dunque comparabili nel tempo), standardizzati, specifici, concretamente misurabili. BSC richiede che sia esplicitato fin dall'avvio del progetto il sistema di *reporting* che sarà utilizzato, poiché richiede meccanismi di *reporting* che presentino dati facilmente comparabili ed aggregabili con altri investimenti simili, per poter valutare il progetto all'interno di un portfolio di investimento più ampio (settoriale, o per scopo).

Infine, sono richiesti chiari meccanismi di *feedback* del processo di monitoraggio sull'operato delle organizzazioni beneficiarie. La misurazione ed il *reporting* non sono solo necessarie come strumenti di *accountability*, dunque, ma garantiscono la qualità dei partner finanziati in quanto "*learning organisations*". Ad ogni modo, anche l'aspetto relativo all'*accountability* è preso in seria considerazione: assieme alle attività di apprendimento ed adattamento, il processo valutativo deve prevedere un piano di disseminazione e condivisione dei risultati con tutti i principali *stakeholders* e *shareholders* del progetto.

Conclusioni

Dall'analisi condotta dal presente rapporto emergono molteplici elementi di complessità rispetto al coinvolgimento del settore privato nella cooperazione allo sviluppo italiana, previsto dalla legge 125/14, tali da produrre significative implicazioni nella definizione degli obiettivi, della *governance* e degli strumenti di sviluppo.

Se da una parte il nuovo impianto legislativo offre un quadro più chiaro e definito rispetto alle forme di coinvolgimento del settore privato, definendo con maggiore precisione l'impiego di strumenti di finanziamento ed investimento (dai crediti concessionali fino al *blending* finanziario da fonti pubbliche e private), dall'altro pone delle sfide nello stabilire una nuova *governance* e meccanismi adeguati per la definizione di programmi ed interventi, che garantiscano un effettivo coordinamento ed allineamento tra obiettivi di sviluppo ed interessi di un'ampia pluralità di *stakeholder*.

In tal senso, un passaggio fondamentale per ottenere maggiore chiarezza e precisione è lo sviluppo della legislazione di secondo livello. D'altronde, la legge ha previsto un'architettura, che attraverso un articolato sistema di controlli e contrappesi nel processo decisionale, dovrebbe rafforzare la coerenza della partecipazione del settore privato con finalità di lucro all'interno dei piani nazionali dei paesi partner e delle priorità geografiche e tematiche della cooperazione italiana. Il ruolo di direzione politica del MAECI, in congiunto con la capacità di programmazione del CICS, le competenze tecniche ed operative dell'Agenzia e l'orientamento strategico del Consiglio, dovrebbero nel complesso consentire un solido allineamento d'interessi tra *stakeholder*, minimizzando così i potenziali rischi di cooptazione e distorsione della cooperazione allo sviluppo. In questo contesto, l'entrata di CDP rappresenta un'importante opportunità per contribuire all'attuazione di strategie condivise di sviluppo, sostenendo, in virtù della propria missione e del proprio statuto, la programmazione dei finanziamenti a favore di operazioni di interesse pubblico in un arco temporale di medio-lungo periodo, più consono per i processi di sviluppo.

L'analisi dei principi e delle indicazioni, contenute nelle dichiarazioni e linee guida delle organizzazioni internazionali e regionali rispetto alle iniziative di sviluppo del nuovo millennio, offrono un riferimento importante per l'azione del Legislatore italiano. Superando il dibattito circa l'opportunità di includere il settore privato nei processi di programmazione ed esecuzione dei piani di sviluppo, è importante, quindi, concentrarsi sulla qualità e sull'impatto delle nuove partnership che si stanno creando e moltiplicando.

I SDG sono il primo banco di prova di queste partnership innovative, in cui investitori istituzionali, aziende e fondazioni private possono fornire un rilevante contributo di capitale e conoscenze per la realizzazione d'investimenti sostenibili, divenendo parte integrante dei processi di progettazione, esecuzione e valutazione delle strategie di finanziamento e realizzazione delle azioni post-2015.

Queste nuove forme di cooperazione richiedono innanzitutto un reciproco riconoscimento tra pubblico e privato, ed, in secondo luogo, un'evoluzione negli approcci d'intervento, recependo con maggiore coerenza i principi sviluppati in ambito UN, in materia di diritti umani. In questa prospettiva, i governi nazionali hanno la responsabilità di sviluppare un contesto legislativo e operativo favorevole al coinvolgimento del settore privato, fornendo incentivi e riducendo le barriere per la realizzazione d'iniziative di sviluppo sostenibili. Pari passo, il settore privato dovrà affrontare la trasformazione dei propri modelli operativi, pianificando le proprie attività in un orizzonte temporale di più lungo periodo, sviluppando innovazioni di prodotto e/o processo nella produzione e nella finanza per l'inclusione della base della piramide, e abbracciando sempre più principi di investimento responsabile relativamente alle dimensioni di ESG e di sostenibilità ambientale e sociale.

Il rapporto evidenzia con forza la diversità in termini di interessi, caratteristiche e modalità d'intervento che il settore privato presenta, enucleando alcuni profili ideali tipici in termini di missione, dimensione, raggio d'azione, ed output (prodotto o servizio offerto). Di fronte a questa diversità, l'approccio di coinvolgimento dei soggetti privati dovrebbe permettere una differenziazione nelle modalità di partecipazione alle attività di cooperazione, in coerenza sia con le diverse forme e contesti d'operazione aziendale sia con gli obiettivi di sviluppo specifici del contesto dei paesi partner.

La dicotomia tra profit e non-profit risulta sempre più rigida, e quindi debole, rispetto alle necessità di sviluppo e ai cambiamenti del sistema internazionale d'aiuto. Segnaliamo, difatti, una tendenza già marcata a livello internazionale

ad integrare insieme la politica estera, i modelli di cooperazione, e gli approcci d'internazionalizzazione.

Una sfida sicuramente centrale nell'agenda di sviluppo post-2015 è quindi l'ibridazione di modelli, per cui il business tradizionale non sottostà semplicemente a requisiti minimi di legalità, bensì sempre più adatta il proprio *core business* a finalità sociali ed ambientali, superando gli approcci filantropici tradizionali e compensativi. L'innalzamento degli standard e dei requisiti, costituendo una barriera soprattutto per le PMI meno strutturate, richiede di un processo di cambiamento di medio periodo, che consenta un miglioramento ed una espansione delle competenze per orientarsi progressivamente verso modelli d'intervento più sostenibili.

Di conseguenza, riteniamo che l'approccio al coinvolgimento del settore privato debba spostare la propria attenzione dalla considerazione di aspetti amministrativo-burocratici rispetto al soggetto proponente verso gli elementi caratterizzanti l'impatto sociale ed ambientale che l'intervento proposto genera. Ciò richiede una rafforzata attenzione alla valutazione degli interventi in maniera sistemica. Dalle pratiche di valutazione utilizzate a livello internazionale, possiamo evidenziare la necessità, innanzitutto, di rafforzare la trasparenza e l'*accountability* del sistema di cooperazione, incoraggiando l'elaborazione e la pubblicazione di *reporting* di monitoraggio e valutazione dei risultati sociali, economici ed ambientali raggiunti dall'ente privato o dalla partnership pubblico-privata. Inoltre, già nella fase ex-ante di selezione degli interventi da finanziare, sarebbe opportuno richiedere un'analisi dei potenziali impatti negativi e delle misure di prevenzione e compensazione che il soggetto proponente intende adottare, andando oltre la Valutazione di Impatto Ambientale.

Se da una parte consideriamo necessario prevedere un sistema di monitoraggio e valutazione che riesca ad analizzare, da un punto di vista operativo e finanziario, le caratteristiche, le tendenze e gli effetti degli interventi privati rispetto agli obiettivi di sviluppo, occorre, d'altra parte, evidenziare che il sistema italiano ancora non ha sviluppato un approccio di policy maturo al tema, come avvenuto nei paesi OECD, ed in particolare in quelli anglosassoni e nordeuropei. Tale approccio potrebbe contribuire a rafforzare la sistematicità e la profondità dei processi di raccolta ed analisi dei dati nei programmi e progetti di cooperazione italiana.

Rispetto alle difficoltà inerenti l'attuazione di processi di valutazione, suggeriamo di adottare un approccio pragmatico, definendo attraverso la legislazione di secondo livello principi minimi di valutazione e rendicontazione. A questi, è necessario accompagnare delle linee guida per declinare le pratiche di valutazione coerentemente con la dimensione ed il grado d'innovazione, la proporzionalità tra risorse disponibili e l'impatto previsto, oltre alla rilevanza politica degli interventi. Il modello proposto di monitoraggio e valutazione, soprattutto nella sua prima fase di esecuzione, non costituirebbe un sistema di sanzioni, bensì un percorso di apprendimento da parte degli *stakeholder* e di correzione degli interventi, qualora non risultassero raggiungere risultati sufficientemente positivi. La nuova agenzia di sviluppo, insieme alla rete di UTC e UTL, avrebbe un ruolo cruciale nell'impostazione di tale sistema.

A scopo meramente espositivo ed analitico, si è tracciata, inoltre, una distinzione tra interventi di tipo produttivo-commerciale e di tipo finanziario.

Per la prima categoria d'interventi, avanziamo la proposta di un modello di coinvolgimento che: i) incoraggi un'assunzione di responsabilità da parte degli enti privati che comprenda l'intera catena di valore all'interno della quale l'iniziativa privata è inserita; ii) superi i requisiti minimi previsti dalla legislazione del paese partner, in particolare nell'ambito ambientale dove ancora gli standard internazionali non sono vincolanti; iii) indirizzi le imprese a strutturare piani di *stakeholder engagement* sui territori di intervento, e di partecipazione dei lavoratori nella definizione delle policy aziendali; iv) sostenga quelle PPP che si basano sui relativi principi OECD-DAC (Rilevanza, Efficacia, Efficienza, Sostenibilità, Impatto), integrati da requisiti contestuali a livello di *outcome*, e che prevedono meccanismi di *enforcement* di misure correttive ed integrative all'interno della PPP.

Dal lato finanziario, la ricerca di strumenti innovativi, che coinvolgono nei meccanismi di funzionamento il privato for profit, dovrebbe concentrarsi sulle soluzioni che meglio riescono a mobilitare risorse addizionali rispetto agli aiuti tradizionali allo sviluppo, ad incrementarne l'efficienza d'erogazione e l'efficacia di utilizzo, e ad indirizzare maggiori flussi d'investimento nelle aree di bisogno più urgenti, migliorando la qualità delle politiche, dei modelli e degli strumenti esistenti, e favorendo misure preventive rispetto a quelle correttive.

In tal senso, appare fondamentale integrare ulteriormente nei modelli di cooperazione pubblico-privato i principi OECD-DAC per le procedure di erogazione delle risorse finanziarie ed economiche, coniugando il criterio d'efficacia,

caratterizzante il sistema degli aiuti, con i requisiti di addizionalità, prevedibilità, e sostenibilità delle nuove fonti di finanziamento. Inoltre, l'utilizzo di criteri finanziari per la concessione di credito ad attività del settore privato dovrebbe tenere adeguatamente in conto il fattore di rischio, associato all'apertura di impresa o alla sperimentazione di specifiche attività a scopo sociale.

Dalla trattazione delle esperienze delle Istituzioni Finanziarie nazionali ed internazionali oggetto d'analisi di questo rapporto, emerge il loro ruolo significativo in particolare rispetto alla capacità di fornire capitali pazienti a enti pubblici e privati nei PVS più vulnerabili, e di mitigare il rischio, attraverso strumenti come prestiti concessionali o misti, partecipazioni nell'*equity*, garanzie, strumenti finanziari non concessionali e innovativi, etc.. Al medesimo tempo, è opportuno segnalare che le Istituzioni Finanziarie potrebbero contribuire ad una più equilibrata distribuzione del rischio, coinvolgendo diversi attori attraverso partnership allargate e fornendo un sistema incentivi che renda partecipi tutti gli attori alla mitigazione dei possibili rischi (ad esempio, PPP, SIB e DIB).

Alcune istituzioni finanziarie di sviluppo adottano codici per gli investimenti responsabili, a cui le imprese che ricevono capitali devono aderire, e dispongono di sistemi di monitoraggio e valutazione, utilizzati sia come strumento ex-ante per esaminare e selezionare le opportunità di investimento, sia come strumento ex-post di analisi del proprio impatto e di programmazione strategica degli investimenti.

Nel caso italiano, come detto, il ruolo di istituzione finanziario allo sviluppo sarà espletato da CDP. Il suo intervento appare cruciale per migliorare il coordinamento e l'efficacia delle risorse finanziarie per la CPS, attualmente frammentate nei bilanci di più ministeri, grazie alla maggior certezza in termini di disponibilità, e alla capacità di catalizzare gli investimenti, attraverso interventi congiunti con altre organizzazioni internazionali. CDP dovrà garantire comunque la propria missione di investire e proteggere il proprio patrimonio, applicando severi parametri di valutazione per i singoli interventi a fronte dell'impiego delle proprie risorse di cassa. È auspicabile, inoltre, che l'intervento di CDP operi il più possibile in co-finanziamento con altre istituzioni finanziarie internazionali, al fine di mitigare i rischi e aumentare il proprio impatto. Il ruolo di CDP non si limiterà ad incrementare, stabilizzare e migliorare qualitativamente gli investimenti, ma fornirà anche le garanzie fondamentali per l'intervento di soggetti privati, rafforzando ulteriormente l'effetto-leva del *blending* finanziario. Nello scenario internazionale il modello d'intervento di CDP potrà distinguersi per la pluralità di strumenti a disposizione, a patto che le proprie operazioni siano ben coordinate con quelle delle controllate SACE e SIMEST, e, coerentemente con gli obiettivi di sviluppo, riesca ad introdurre logiche di sostenibilità sociale ed ambientale nei processi di esportazione ed internazionalizzazione.

In prospettiva evolutiva, è importante che l'Italia possa dotarsi di strumenti di valutazione, a livello sistemico, che misurino l'addizionalità degli interventi finanziati rispetto agli impieghi già previsti nel contesto locale, nonché l'efficacia delle strategie di intervento introdotte dai dispositivi della L.125/14. Le opzioni percorribili possono prevedere il ricorso a valutazioni esterne o alternativamente un servizio di affiancamento tecnico agli enti privati per la costruzione di sistemi di monitoraggio e valutazione, che tengano conto di chiari indicatori sociali condivisi con i partner, quantomeno sui progetti più significativi. La promozione di partnership con i PVS per l'adozione di metriche condivise per la valutazione degli interventi finanziati diviene pertanto fondamentale, favorendo trasparenza, *accountability* e *ownership* delle politiche e degli interventi di cooperazione.

Infine, è possibile supporre, in virtù delle indicazioni offerte dalla nuova legge, che si aprano maggiori possibilità di avviare sperimentazioni attraverso meccanismi di *blending* per la creazione di fondi microcrediti o di fondi ad impatto sociale, con istituzioni finanziarie internazionali ed istituzioni della finanza etica private. La crescente partecipazione del settore privato negli investimenti con finalità sociale, se indirizzata da una regia pubblica forte e coadiuvata da attori tradizionali di cooperazione, potrebbe incoraggiare l'inclusione di criteri di sviluppo sostenibile nelle strategie di investimento privato, e di conseguenza nei relativi portafogli di investimento. D'altronde, le pratiche di business sostenibile e l'inclusione della sostenibilità nelle scelte e nelle strategie di investimento contribuiscono a mitigare il rischio, e a creare valore nelle realtà riceventi i finanziamenti e, naturalmente, nelle rispettive comunità locali.

In questo processo di apprendimento di più ampio respiro, il ruolo delle ONG appare fondamentale, in modo tale da evidenziare e realizzare le sinergie tra le diverse dimensioni dello sviluppo sostenibile (economia, ambiente e società); adottare un approccio *multi-stakeholder* che metta al centro l'inclusione, l'armonizzazione e l'*ownership* delle strategie di sviluppo; assicurare trasparenza e *accountability* del settore imprenditoriale e finanziario a livello nazionale, regionale e internazionale.

Bibliografia

ActionAid, 2003. Untie Aid towards effective partnership.

http://www.actionaid.org.uk/sites/default/files/doc_lib/73_1_untie_aid.pdf

Action Aid, 2014. L'Italia e la lotta alla povertà nel mondo. Una nuova democrazia del cibo. Annuario delle CPS. Carocci Editore, Roma.

Action Aid, 2015. Tolleranza Zero al land grabbing. 4 azioni chiave per fermare l'accaparramento di terra da parte di governi e imprese.

AfDB, 2012. Private Sector Development Policy of the African development Bank Group. Operational Resources ad Policies Department.

<http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/PolicyDocuments/Private%20Sector%20Development%20Policy%20of%20the%20AfDB%20Group.pdf>

AfDB, 2013. Supporting the Transformation of the Private Sector in Africa. Private Sector Development Strategy, 2013-2017.

http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/2013-2017_-_Private_Sector_Development_Strategy.pdf

Ashley, C., 2009. Harnessing Core Business for Development. London: ODI. Background Note

<http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/3566.pdf>

AusAid, 2013. Women's Economic Empowerment - Practice and Policy Implications from the Enterprise Challenge Fund.

Austin, J. Seitanidi, M. 2012. Social Enterprise Series No. 32: Value Creation in Business – Nonprofit Collaborations. Harvard Business School.

<http://networkingaction.net/wp-content/uploads/Austin-Value-Creation.pdf>

Benjamin, L e Todd, M. 2015. Bringing US Development finance into the 21st century: proposal for a self-sustaining, full-service USDFC. Center for Global Development

Big Society Capital, 2014. Delivering Impact Building Evidence Sharing Learning. Annual report 2014. BSC.

http://www.bigsocietycapital.com/sites/default/files/pdf/Big%20Society%20Capital%20Impact%20Report%202014_0.pdf

BMZ, 2011. Forms of development cooperation involving the private sector. BMZ strategie paper 05/2011.

https://www.bmz.de/en/publications/type_of_publication/strategies/Strategiepapier306_05_2011.pdf

Bridges Ventures, 2012. Bridges Ventures & Impact Investing: An Overview.

http://www.bridgesventures.com/sites/bridgesventures.com/files/Impact_Investment_market.pdf

Callan, M., 2012. 'What Do We Know about the Private Sector's Contribution to Development?' Development Policy. Centre Discussion Paper 11. Canberra: Crawford School of Economics and Government, ANU.

https://devpolicy.anu.edu.au/pdf/papers/DP_11_What_do_we_know_about_the_private_sector's_contribution_to_development.pdf

Cariplo, 2013. I social impact bond. Quaderno n. 11.

<http://www.fondazione cariplo.it/it/strategia/osservatorio/quaderni/i-social-impact-bond.html>

CDP, 2015. Statuto

<http://www.cdp.it/static/upload/sta/statuto-cdp2.pdf>

Castrataro, D. Pais, I. 2014 Analisi delle Piattaforme Italiane di Crowdfunding

<http://www.fundraisingschool.it/wpcontent/uploads/2014/06/2014analisi dellepiattaformeitalianedicrowdfundingcastrataropais-140520051353-phpapp011.pdf>

Center for Global Development and Social Finance, 2013. Investing in Social Outcomes: Development Impact Bonds. The Report of the Development Impact Bond Working Group.

<http://www.cgdev.org/sites/default/files/investing-in-social-outcomes-development-impact-bonds.pdf>

Clay, Edward J., Matthew Geddes and Luisa Natali: Untying Aid: Is it working? An Evaluation of the Implementation of the Paris Declaration and of the 2001 DAC Recommendation of Untying ODA to the LDCs, Copenhagen, December 2009.

<http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/44375975.pdf>

Commissione delle comunità europee, (2004). Libro verde relativo ai partenariati pubblico-privati ed al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni. COM (2004) 327.

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004DC0327&from=IT>

Commissione Europea, 2011. Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni. Nuova strategia UE 2011-14 per la Responsabilità Sociale d'Impresa

[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681_/com_com\(2011\)0681_it.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681_/com_com(2011)0681_it.pdf)

Commissione Europea, 2014. Un ruolo più incisivo per il settore privato nella crescita inclusiva e sostenibile nei Paesi in Via di Sviluppo. CE.

[http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it/pdgcs/Documentazione/AltriDocumenti/1_IT_ACT_part1_v2\[1\].pdf](http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it/pdgcs/Documentazione/AltriDocumenti/1_IT_ACT_part1_v2[1].pdf)

Cooperazione Italiana allo Sviluppo, MAECI (2015). Gli strumenti finanziari della cooperazione italiana a sostegno dello sviluppo del settore privato. I quaderni delle Cooperazione Italiana

Davies, P. 2011. The Role of Private Sector in the Context of Aid Effectiveness. Consultative Findings Document.

<http://www.oecd.org/dac/effectiveness/47088121.pdf>

Di Bella, J., Grant, A., Kindornay, S., & Tissot, S. (2013). Mapping Private Sector Engagements in Development Cooperation.

<http://www.nsi-ins.ca/wpcontent/uploads/2013/09/Mapping-PS-Engagment-in-Development-Cooperation-Final.pdf>

DIE, 2013. Post 2015: The international battle against tax fraud and evasion. German Development Institute Briefing Paper 16/2013.

http://www.die-gdi.de/uploads/media/BP_16.2013.pdf

Dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica, 2008. Relazione al CIPE sull'attività svolta dall'UTFP nel 2008 Predisposta dall'Unità Tecnica Finanza di Progetto ai sensi della Delibera CIPE n. 80 del 1999 e ss.mm. UTFP.

http://www.cipecomitato.it/it/documenti/Relazione_Annuale_2008_UTFP.pdf

ECDPM, 2014. Promoting development through business. ECDPM's Great Insight Vol3, Issue6.

http://ecdpm.org/wp-content/uploads/Great_Insights_Vol3_Issue6_June_2014.pdf

Endl, A. 2012. Sustainable investment: options for a contribution to a more sustainable financial sector. ESDN Case study n°11.

http://www.sdnetwork.eu/pdf/case%20studies/ESDN%20Case%20Study_No.%2011_sustainable%20investment_FINAL.pdf

ExE, 2014. Informe de Gestión 2013-2014.

http://fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2015/05/final_WEB.pdf

FAO, 2009. Land Grab or development opportunity? Agricultural investment and international land deals in Africa.

<http://www.fao.org/3/a-ak241e.pdf>

Fondazione Sodalitas, 2015. Introduzione alla Finanza Sociale. Quaderni

G8 - Social Impact Investment Taskforce, 2014. Measuring Impact. Subject paper of the Impact Measurement Working Group.

<http://www.socialimpactinvestment.org/reports/Measuring%20Impact%20WG%20paper%20FINAL.pdf>

GECES, 2014. Approcci proposti per la misurazione dell'impatto sociale.

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13401&langId=it>

Generation investment management, 2012. Sustainable capitalism.

<https://www.generationim.com/media/pdf-generation-sustainable-capitalism-v1.pdf>

Global Reporting Initiative, 2013. Reporting principles and standard disclosures. GRI.

Grabenwarter, U., Liechtenstein, H. 2011. In Search of Gamma – An Unconventional Perspective on Impact Investing. SSRN Electronic Journal.

<http://www.ssrn.com/abstract=2120040>.

ICTSD, 2012. Aid for Trade and the Least Developed Countries: Recent Trends and Impact on the Ground; ICTSD Programme on Competitiveness and Sustainable Development.

<http://www.ictsd.org/downloads/2012/12/aid-for-trade-and-the-least-developed-countries-recent-trends-and-impact-on-the-ground.pdf>

IFAD, 2011. Women's Empowerment and Microfinance An Asian Perspective. Occasional Papers n.13

<http://www.ifad.org/operations/projects/regions/pi/paper/13.pdf>

IFPRI, 2009. "Land Grabbing" by Foreign Investors in Developing Countries: Risks and Opportunities. International Food Policy Research Institute Policy Brief n° 13.

<http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/bp013all.pdf>

IIPC, 2014. Impact Investing in Development Finance. Initiative for responsible investing.

<http://iipcollaborative.org/impact-investing-development-finance/>

Investment Division, Directorate for Financial and Enterprise Affairs Organisation for Economic Co-operation and Development, 2005. The UN Global Compact and the OECD Guidelines for multinational enterprises: complementarities and distinctive contributions.

<http://www.oecd.org/corporate/mne/34873731.pdf>

Kempener, R. D'Ortigue, O. Saygin, D. Skeer, J. Vinci, S. Gielen, D. 2015. Off-Grid Renewable Energy Systems: Status and Methodological Issues. International Renewable Energy Agency IRENA, Working Paper.

http://www.irena.org/DocumentDownloads/Publications/IRENA_Offgrid_Renewable_Systems_WP_2015.pdf

KPMG, 2011. International survey on Corporate Social Responsibility 2011.

<https://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf>

Josepa M. Miquel-Florensa, 2007. Aid Effectiveness: A comparison of Tied and Untied Aid. York University.

http://www.econ.yorku.ca/research/workingPapers/working_papers/2007/April2007_TiedUntied.pdf

La Chimia, A. and Arrowsmith, S. (2009) 'Addressing Tied Aid: Towards a More Development-Oriented WTO?' Journal of International Economic Law 12(3): 707-747. (Edward, Geddens, Natali)

Link2007 Cooperazione in rete (2015). Il potenziale ruolo del settore privato nelle strategie di cooperazione internazionale: spunti di riflessione e proposte di approfondimento.

<https://www.yumpu.com/it/document/view/37407789/privatesectorlink2007-gen2015pdf>.

Lucci, Paula. 2012. Post-2015 MDGs: What Role for Business? London: Overseas Development Institute.

<http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7702.pdf>

Lund-Thomsen, P. Nadvi, K. 2012. Applying the Atlanta Agreement on Child Labour in South Asia. Business Regulation and Non-State Actors: Whose Standards? Whose Development?. ed. / Darryl Reed; Peter Utting; Ananya Mukherjee-Reed. Abingdon : Routledge, 2012. p. 189-200

Ministerio de Educaci3n Nacional, 2007. Aprendizajes Para Mejorar. Guia para la gesti3n de buenas pr3cticas. Guia 28

<http://fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2011/11/Definici3n-de-Buenas-Pr3cticas-en-Educaci3n.pdf>

Ministero degli Affari Esteri, 2012. La Cooperazione Italiana allo Sviluppo nel triennio 2013 - 2015 Linee guida e indirizzi di programmazione.

http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it/pdgcs/Documentazione/PubblicazioniTrattati/2013-03-13_Linee_Guida.2013-15.pdf

Ministero degli Affari Esteri, DGCS VIII, 2014. La cooperazione italiana allo sviluppo nel triennio 2014-2016. Linee guida e indirizzi di programmazione.

<http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it/pdgcs/documentazione/PubblicazioniTrattati/LL.GG.CD.19.12.12.pdf>

MAECI, 2015. Gli strumenti finanziari della Cooperazione Italiana a sostegno dello sviluppo del settore privato. “I quaderni della Cooperazione – 2015”, MAECI.

<http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it/pdgcs/Documentazione/AltriDocumenti/STRUMENTI%20web%20bassa.pdf>

Negrini, S. 2005. La Microfinanza come Strumento di Sviluppo Locale. Università degli studi di Brescia, facoltà di Economia. Tesi di laurea specialistica.

<http://www.ecuador.bcc.it/archivio/20469.PDF>

OECD DAC,(2001). DAC Recommendation on Untying Official Development Assistance to the Least Developed Countries. Policy Brief

<http://www.oecd.org/finance/2002959.pdf>

OECD DAC, 2006. Quality Standards for Development Evaluations. DAC guidelines and reference series.

<http://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf>

OECD, 2011. Linee guida OECD destinate alle imprese multinazionali.

<http://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesITALIANO.pdf>

OECD/WTO (2013), Aid for Trade at a Glance 2013: Connecting to Value Chains.

http://dx.doi.org/10.1787/aid_glance-2013-en

O’Riordan, A. Copestake, J. Seibold, J. Smith, D., 2013. Challenge funds in International Development.

<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/pad.1710/pdf>

Root Capital, sd. Applying a Gender Lens to Agriculture. Farmers, Leaders, and Hidden Influencers in the Rural Economy. Issue Brief N°2.

http://www.aspeninstitute.org/sites/default/files/content/docs/resources/Root_Capital_Gender_Lens_Issue_Brief.pdf

Root Capital, 2014. A roadmap for Impact

http://www.rootcapital.org/sites/default/files/downloads/rootcapital_impactroadmap.pdf

Saltuk, Y., Bouri, A., Leung, G. 2010. Impact Investments: An Emerging Asset Class. J.P. Morgan, The Rockefeller Foundation and the GIIN.

http://ventureatlanta.org/wp-content/uploads/2011/11/JP-Morgan-impact_investments_nov2010.pdf

Senato, 2014. Disciplina generale cooperazione internazionale per lo sviluppo. Atto n.1326. Trattazione in commissione permanente Affari esteri, emigrazione, 19 Marzo 2014. n 34.

Senato, 2014. Disciplina generale cooperazione internazionale per lo sviluppo. Atto n.1326. Trattazione in commissione permanente Affari esteri, emigrazione, 2 Aprile 2014. n 36.

Senato, 2014. Disciplina generale cooperazione internazionale per lo sviluppo. Atto n.1326.

Resoconto stenografico della seduta n.270 del 25/06/2014.

Social Impact Investment Taskforce established by the G8, (2014), International development. Subject paper of the International Development Working Group.

<http://www.socialimpactinvestment.org/reports/International%20Development%20WG%20paper%20FINAL.pdf>

Spitzer H., Martinuzzi A., 2013. Methods and Tools for Corporate Impact Assessment of the Millennium Development Goals (MDGs) and Sustainable Development. ESDN Case study n° 14.

http://www.sd-network.eu/pdf/case%20studies/ESDN%20Case%20Study_No%2014_final.pdf

Steensen, S. s.d. The Future of Development Finance: Modernising Measures and Instruments. OECD, Development cooperation Directorate.

<http://www.oecd.org/dac/stats/documentupload/The%20Future%20of%20Development%20Finance.pdf>

UNDP, 2012. Innovative Financing for Development: a new model for development finance? Discussion Paper.

http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Poverty%20Reduction/Development%20Cooperation%20and%20Finance/InnovativeFinancing_Web%20ver.pdf

UN - MDG Gap Task Force, 2008. Delivering on the Global Partnership for Achieving the Millennium Development Goals. Report. Disponibile al sito:

<http://www.who.int/medicines/mdg/MDG8EnglishWeb.pdf>

UNCTAD, 2011. Foreign direct investments in LDCs. Lessons learned in the decade 2001-2010 and the way forward. UNCTAD.

http://unctad.org/en/Docs/diaeia2011d1_en.pdf

UNCTAD (2012). Investment Policy Framework for Sustainable Development.

http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diaepcb2012d5_en.pdf

UNCTAD, 2014. World Investment Report - Investing in the SDGs: An Action Plan, 2014

http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf

UNFCCC, 2014. CDM Methodologies Booklet - Sixth edition - Information up to EB 79 - November 2014

https://cdm.unfccc.int/methodologies/documentation/meth_booklet.pdf

United Nations (2003), Monterrey Consensus on Financing for Development.

www.un.org/esa/ffd/monterrey/MonterreyConsensus.pdf

United Nations, 2005. Rethinking the role of National Development Banks. Department of Economic and Social Affairs, Financing for development Office

<http://www.un.org/esa/ffd/msc/ndb/NDBs-DOCUMENT-REV-E-020606.pdf>

United Nations (2008). Doha Declaration on Financing for Development.

www.un.org/esa/ffd/doha/documents/Doha_Declaration_FFD.pdf

United Nations, 2012. THE FUTURE WE WANT

http://www.un.org/disabilities/documents/rio20_outcome_document_complete.pdf

United Nations, 2013. Practical Manual on Transfer Pricing for Developing Countries. Department of Economic & Social Affairs ST/ESA/347

http://www.un.org/esa/ffd/documents/UN_Manual_TransferPricing.pdf

United Nations, 2015 a. World Economic Situation and Prospects 2015.

http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_archive/2015wesp-ch3-en.pdf

United Nations, 2015 b. Private Sector Investment and sustainable development. The current and potential role of institutional investors, companies, banks and foundations in sustainable development.

https://3blmedia.com/media/other/Private_Sector_Investment_and_Sustainable_Development.pdf

US National Advisory board on impact investing, 2014. Private capital, Public good. How smart federal policy may galvanize Impact Investing – and why is urgent.

<http://www.socialimpactinvestment.org/reports/US%20REPORT%20FINAL%20250614.pdf>

WEF, 2014. Creating New Models. Innovative Public-Private Partnerships for Inclusive Development in Latina America. Global Agenda Councils.

http://www3.weforum.org/docs/GAC/2014/WEF_GAC_LatinAmerica_InnovativePublicPrivatePartnerships_Report_2014.pdf

Weiss, C. (1998). Evaluation: Methods for studying programs and policies. Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall

World Bank Group, 2013. Financing for Development post-2015.

<https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Poverty%20documents/WBPREM%20financing-for-development-pub-10-11-13web.pdf>

Sitografia

	Data Accesso
http://www.senato.it/japp/bgt/showdoc/frame.jsp?tipodoc=Resaula&leg=17&id=777700	14/05/2015
http://www.un.org/millenniumgoals/reports.shtml	7/05/2015
https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sustainabledevelopmentgoals	08/05/2015
http://www.oecd.org/dac/untiedaid	13/05/2015
http://www.un.org/millenniumgoals/bkgd.shtml	11/05/2015
www.swedfund.se	15/05/2015
www.proparco.fr	10/05/2015
www.usaid.gov	10/05/2015
www.gov.uk/government/organisations/department-for-international-development	10/05/2015
www.kfw-entwicklungsbank.de	10/05/2015
www.openaid.org	13/05/2015
www.microfinanza.it	14/05/2015
www.leapfrog.com	14/05/2015
www.cgap.org	14/05/2015
www.vita.it	12/05/2015
www.thegiin.org	13/05/2015
http://fundacionexe.org.co/?page_id=2599	10/06/2015
http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/right-to-education/normative-action/fundamental-principles/	
www.usaid.gov/gda	
https://www.opic.gov/doing-business-us/OPIC-policies	